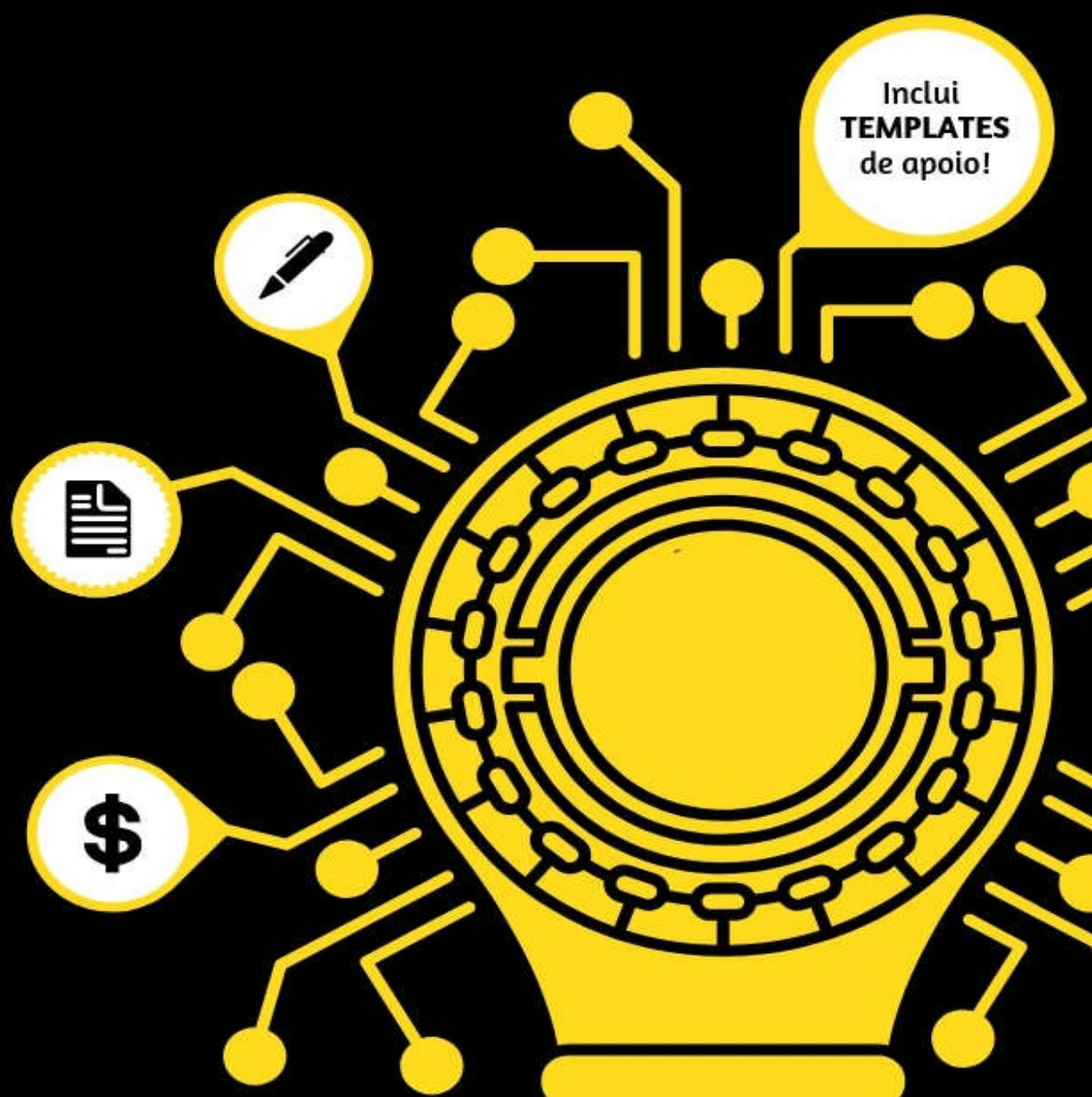


BRUNA RUSCHEL MOREIRA

COMO TER BOAS IDEIAS

ETIRÁ-LAS DO PAPEL

Inclui
TEMPLATES
de apoio!





COMO TER BOAS IDEIAS

E TIRÁ-LAS DO PAPEL

BRUNA RUSCHEL MOREIRA

SU- MÁ- RIO



PARTE I: CRIAR + ATIVIDADE = CRIATIVIDADE

O QUE É MESMO CRIATIVIDADE?

POR QUE AS CRIANÇAS SÃO MAIS CRIATIVAS QUE OS ADULTOS?

EXISTE DIFERENÇA ENTRE CRIATIVOS E NÃO CRIATIVOS?

PRÉ-CONCEITOS COM A CRIATIVIDADE

PARTE II: ETAPAS E OBSTÁCULOS DO PROCESSO CRIATIVO

AS ETAPAS DO PROCESSO CRIATIVO

DIFICULDADES E BLOQUEIOS NO PROCESSO CRIATIVO

MANTENHA DISTÂNCIA DESTES COMPORTAMENTOS!

PARTE III: FERRAMENTAS PARA TER BOAS IDEIAS

ANTES DE CONTINUAR, BAIXE OS TEMPLATES DO E-BOOK!

1. FASE DE IDENTIFICAÇÃO

1.1 MAPEAMENTO DE TENDÊNCIAS COMPORTAMENTAIS

1.2 ESCANEAMENTO DE MÍDIAS POPULARES

1.3 LIVRO DE FONTES DE INOVAÇÃO

1.4 MAPA DE CONVERGÊNCIAS

1.5 OS 5 PORQUÊS

2. FASE DE PREPARAÇÃO

2.1 ESCANEAMENTO SOCIOCULTURAL DO PROBLEMA

2.2 MAPA DE ERAS

2.3 AVALIAÇÃO DOS TIPOS DE INOVAÇÕES PRATICADOS NO MERCADO

2.4 PENSAR POR ANALOGIAS

3. FASE DE INCUBAÇÃO

3.1 NOVAS ATIVIDADES, DESAFIOS E EXPERIÊNCIAS

3.2 ADQUIRA CONHECIMENTOS ALEATÓRIOS

4. FASE DE ESQUENTAÇÃO

4.1 BRAINSTORMING

4.2 SCAMPER

4.3 NUVEM DE PALAVRAS

4.4 MAPA MENTAL

4.5 MAPA DE EMPATIA

4.6 FERRAMENTA 635

5. FASE DE ILUMINAÇÃO

5.1 MAPA DE VALORES DOS *STAKEHOLDERS*

5.2 FERRAMENTA DOS SEIS CHAPÉUS

5.3 *ROLE PLAY GAME*

5.4 AVALIAÇÃO DAS IDEIAS

6. FASE DE ELABORAÇÃO

6.1 *MOODBOARD*

6.2 *STORYBOARD*

6.3 5W1H

6.4 *BUSINESS MODEL CANVAS*

6.5 CONFECCÃO DO PROTÓTIPO DA IDEIA

7. FASE DE VERIFICAÇÃO

7.1 AVALIAÇÃO COM POTENCIAIS CONSUMIDORES

7.2 AVALIAÇÃO DO PRODUTO COM POTENCIAIS CONSUMIDORES

7.3 AVALIAÇÃO COM POTENCIAIS PARCEIROS

7.4 AVALIAÇÃO NO MERCADO

7.5 AVALIAÇÃO DA CAPACIDADE PRODUTIVA OU GERENCIAL DA EMPRESA

BIO GRAFIA

Você largaria uma carreira estável como Professor Doutor de duas Universidades consolidadas no país para investir autonomamente no ensino *online*? Loucura, não é mesmo? Foi exatamente isso que eu fiz!

Após terminar o Doutorado em Design, eu percebi que faltava algo. É difícil explicar porque eu não me sentia insatisfeita com o que eu fazia e tampouco com as empresas onde eu trabalhava. Meu incômodo era um anseio de viver novos desafios. Com vontade de ter independência geográfica que eu tomei coragem de sair da minha zona de conforto, mudar de país e recomeçar a minha vida profissional - e pessoal - do zero.

Há quem pense que meus 10 anos como professora e gestora universitária foram jogados fora. Para estes eu respondo: “Não foram”! Hoje, eu utilizo tais conhecimentos como parte do meu combustível para desenvolver cursos *online* e livros digitais. Ou seja, eu continuo fazendo a mesma coisa que sempre fiz, mas por intermédio da tecnologia.

Como eu acredito que o conhecimento é a ferramenta de transformação mais poderosa do mundo, eu não parei de estudar e, atualmente, sou Pós-Doutoranda em Design. Tenho como objetivo pesquisar o mercado europeu de Design e retroalimentar tais conhecimentos para meus alunos e leitores.

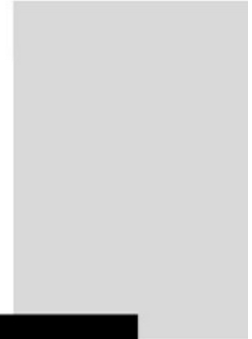
E onde eu moro? Sou gaúcha e amo o Brasil, mas, atualmente, moro em Hamburgo, na Alemanha. Já morei em Portugal e em Malta, um pequeno país insular pouco conhecido e que

fica localizado no coração do Mar Mediterrâneo - entre a África (Tunísia e Líbia) e a Europa (Itália).

Um abraço e boa leitura!



Bruna Kusche



IN
TRO
DU
ÇÃO

*Você quer ter
boas ideias e
colocá-las
em prática?
Ou você tem
boas ideias,
mas não
sabe como
tirá-las do
papel? Esse
livro é para
você!*

DO
LIVRO

Você quer ter boas ideias e colocá-las em prática? Ou você tem boas ideias, mas não sabe como tirá-las do papel? Gostaria de conhecer ferramentas que estimulam a criatividade individual e de grupo? Quer evitar comportamentos que prejudicam as boas ideias, entender melhor o processo criativo e saber gerenciá-lo de forma mais assertiva?

Caso você tenha respondido “Sim” para qualquer uma destas perguntas, este livro é para você! Aqui, você aprenderá diversas ferramentas e técnicas para ter boas ideias e transformá-las em negócios rentáveis.

E antes que você pense que é não é criativo o suficiente para ter uma sacada bacana, deixa eu lhe dar uma dica. A criatividade é um patrimônio de todos, mas existem bloqueios que inibem o seu desenvolvimento. E você acredita que eles começam a ser cultivados desde a infância? Segundo pesquisas indicam, as pessoas nascem com alto potencial criativo, mas ele é reduzido vertiginosamente ao longo da vida por ‘n’ motivos.

Seja qual for o motivo que lhe impede de ter boas ideias, é imprescindível que você conheça formas de estimular e guiar o seu potencial criativo. Por isto, este *e-book* está organizado em três partes. A primeira compreende os conceitos relacionados com a criatividade em si, para desmistificar algumas ideias errôneas sobre ser criativo. Já a segunda, especifica as etapas do processo criativo e aborda os comportamentos nocivos à criatividade. A última parte do livro é a mais extensa e compreende o coração desta obra, pois aborda mais de 30 ferramentas que podem ser usadas para ter boas ideias e tirá-las do papel.

Estas ferramentas vêm de áreas do Design, da Publicidade, da Administração e elas não se resumem apenas aos conhecidos *Brainstormings* ou Mapas Mentais. É claro, eles também são abordados no livro. Só que além deles, você aprenderá várias outras técnicas.

Além disso, você poderá fazer o *download* dos *templates* das ferramentas para utilizar na empresa em que trabalha ou é sócio, no desenvolvimento de consultorias profissionais, na faculdade ou em projetos pessoais.

Se surgir qualquer dúvida ao longo de sua leitura, escreva para o e-mail admin@brunaruschel.com. Será um prazer conversar com você.

Boa leitura!

PARTE I

CRIAR + ATIVIDADE = CRIATIVIDADE

Durante muito tempo, a criatividade foi pensada como magia e que apenas seres abençoados eram dotados desta competência. Hoje, já se sabe que este conceito é completamente equivocado, mas muitas pessoas ainda acreditam que ela é um dom divino e concedido para poucos. Então, vamos começar a entender o que está por trás da criatividade?

PARTE I: CRIAR + ATIVIDADE = CRIATIVIDADE

O QUE É MESMO CRIATIVIDADE?

Todos os dias ouvimos alguém dizer que tal pessoa tem muita criatividade. Mas, o que é mesmo criatividade? A criatividade vem do verbo criar que significa formar algo novo. Assim, ela pode ser definida por uma capacidade de perceber o mundo de novas maneiras, de fazer conexões entre fenômenos que aparentemente não estão relacionados para gerar soluções. Ou de forma mais simples, podemos dizer que ideias inovadoras acontecem com novas combinações de elementos antigos.



O pensamento criativo não é gerado a partir de um quadro em branco, mas com base na combinação de informações que as pessoas possuem.

O pensamento criativo não é gerado a partir de um quadro em branco, mas com base na combinação de informações que possuímos. Logo, quando aumentamos nossas experiências e conhecimentos, aumentamos o nosso potencial criativo.

Além disso, a criatividade é caracterizada como o ato de transformar ideias novas em realidade e, se analisarmos a palavra criatividade, podemos perceber que ela é a conexão entre os termos Criar + Atividade.

Porém, o que está por trás de tudo isso? De acordo com uma pesquisa publicada na *Harvard Business Review*, existem 3 componentes críticos para a criatividade: o conhecimento, o pensamento criativo e a motivação (AMABILE, 1998).

O conhecimento está relacionado com o âmbito técnico, processual, intelectual e pessoal. Já o pensamento criativo, se conecta com habilidades flexíveis e que permitem às pessoas enxergarem

os problemas de formas mais sistêmicas e imaginativas. Por fim, a motivação pode ser intrínseca, quando relacionada com características e objetivos pessoais dos indivíduos; e/ou extrínseca que estão conectadas por recompensas explícitas e estimuladas por fatores externos.

Nessa perspectiva, podemos perceber que existem componentes intelectuais, psicológicos e técnicos envolvidos na criatividade. Ser criativo, portanto, não é um resultado místico de pessoas dotadas de superpoderes. Ela é um potencial que você tem dentro de si e que você pode estimulá-la!

POR QUE AS CRIANÇAS SÃO MAIS CRIATIVAS QUE OS ADULTOS?

No princípio do livro, você descobriu que as crianças possuem um potencial criativo mais elevado do que os adultos. Você já se perguntou por que as pessoas vão perdendo seu potencial criativo ao longo da vida?

Esta pergunta é complexa já vez que existem diversos fatores que influenciam na transição da criança para o adulto e dar qualquer resposta definitiva iria beirar o equívoco. No entanto, pesquisadores tentam compreender suas diferenças e discutem sobre possíveis respostas.

Segundo o inglês Ken Robinson (2016), educador e autor de livros focados em criatividade, as crianças não possuem medo de correr riscos e nem de errar por não se sentirem socialmente reguladas como os adultos que, na grande maioria das vezes, não querem cometer erros. Aliás, muitas pessoas adultas possuem pavor de estarem erradas!

Além disso, as crianças tendem a buscar alternativas e não visam apenas encontrar respostas certas. Este tipo de raciocínio é extremamente importante, pois não há uma única alternativa certa para o pensamento criativo, existem várias.

Ainda segundo Robinson, errar não é o mesmo que ser criativo, mas se você não estiver preparado para errar, você nunca terá uma ideia original. A coragem de errar e de cometer equívocos, presente nas crianças, também as incentivam a fazerem mais perguntas do que os adultos.

Responda honestamente... Quantas vezes você já ficou com dúvida de alguma coisa e não quis perguntar por medo de passar vergonha? Se você já se sentiu assim, não se constranja. Este é um comportamento muito comum entre os adultos.

Por isso, podemos dizer que os adultos precisam tentar olhar para o mundo com os “olhos de uma criança” e, assim, fazer mais perguntas do que apenas tentar encontrar respostas imediatas. Porém, não é fácil ser adulto e estar aberto para as dúvidas já que as próprias empresas

estigmatizam o erro e evitam que seus funcionários errem. As companhias estão sempre lembrando que errar custa tempo e tempo custa dinheiro e etc.

Para muitos pesquisadores, até as próprias escolas, de certa forma, também buscam mais pelo acerto do que pelos erros de seus alunos. Reflita sobre o funcionamento das disciplinas em seu colégio. Você tinha a mesma quantidade de aulas de matemática e de artes?

Possivelmente a resposta seja não. Normalmente, a criatividade não é treinada com a mesma importância que outras áreas da educação devido a uma “hierarquização das disciplinas”. Estudiosos dizem que, em muitos lugares, é dada mais importância para as matemáticas e as línguas, depois para as humanas e, só por último, vem as artes, a música e a dança.

Considerando que a criatividade é resultado da combinação dinâmica e inusitada de várias informações do nosso cérebro, é preocupante pensar que muitas pessoas ainda compreendam o ensino como vários blocos de conhecimentos isolados e hierarquizados.

Por todos os motivos citados, é mais compreensível entender o porquê muitos adultos não conseguem se libertar de amarras e se abrir para o abstrato. Afinal, o raciocínio lógico é muito mais rápido, fácil, cômodo, seguro e não tem barreiras. Conforme nos lembra o italiano Giovanni Corazza (2014), professor da Universidade de Bolonha, sair da zona de conforto, implica em estar desconfortável, gerar um pouco de tensão, de ansiedade e ninguém gosta de estar desconfortável.

EXISTE DIFERENÇA ENTRE CRIATIVOS E NÃO CRIATIVOS?

Por regra, todas as pessoas são iguais. No entanto, aquelas que manifestam ações e pensamentos mais criativos tendem a ter comportamentos específicos. Mas, então, o que as diferencia? Grande parte dos pesquisadores concorda que as pessoas criativas possuem 3 grandes características: fluência, flexibilidade e originalidade.

Fluência: a produção de uma quantidade razoável de ideias dentro de um período de tempo limitado;

Flexibilidade: capacidade de desenvolver pensamentos em diferentes direções;

Originalidade: geração de ideias únicas ou pouco comuns para a maioria das pessoas.

Mas você pode estar pensando: “Como ser fluente, flexível e original? No livro “O poder da inteligência criativa”, o autor Tony Buzan (2005) aponta que para ser mais criativo, as pessoas devem:

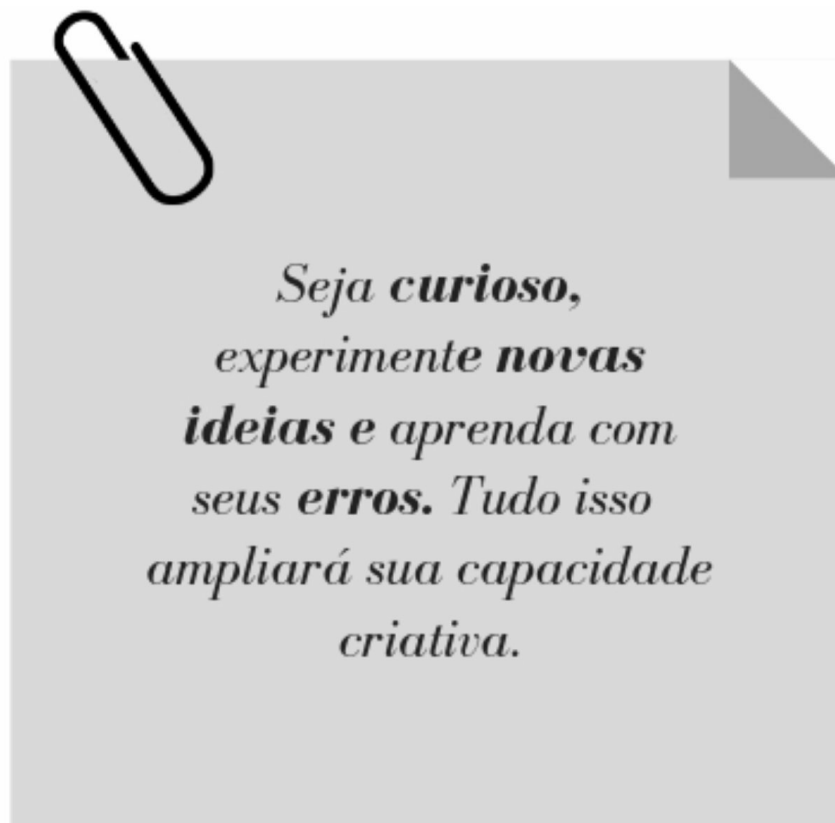
Ter empatia: Ver as coisas por meio de pontos de vistas diferentes e não apenas do que existe

dentro de si. Logo, enxergar por meio dos olhos dos outros e estabelecer a conhecida técnica de “Empatia” é muito importante para conseguir se colocar no lugar dos outros e, assim, ver um número infinito de ângulos e perspectivas;

Fazer relações criativas: Estabelecer relações criativas de maneiras até então inéditas pode proporcionar ideias originais. Por isto, a capacidade de relacionar conceitos e ter uma visão sistêmica é extremamente importante para se ter boas ideias;

Inverter o óbvio: Inverter as coisas e tentar enxergar o que supostamente é absurdo também pode guiar ideias promissoras.

Todos esses princípios vão ao encontro do que é apontado no livro “*The innovator’s DNA*” (DYER *et al.*, 2011), escrito com base em mais de 5.000 entrevistas realizadas com gestores de empresas como *Apple*, *Amazon*, *eBay* e *P&G*, e que aponta que pessoas criativas possuem algumas atitudes que otimizam seus cérebros para novas descobertas.



São elas:

Associações: fazem conexões entre perguntas, problemas ou ideias de campos que

aparentemente não estão relacionados;

Questionamentos: levantam questões que desafiam a sabedoria comum e que as fazem sair da zona de conforto previamente conhecida;

Observação: examinam o comportamento do seu entorno para identificar novas maneiras de fazer as coisas;

Networking: buscam conhecer pessoas com diferentes ideias e perspectivas, mesmo que opostas às suas, e buscam compartilhar ideias já que uma ideia na gaveta não tem serventia nenhuma;

Experimentações: tentam construir experiências através de novas experimentações.

De todas estas atitudes, Dyer (2011) destaca que experimentar é muito importante para ter novas ideias, pois para fazer coisas novas é preciso se liberar das anteriores.

Thomas Edison, por exemplo, produziu mais de mil patentes. Porém, ele também foi mestre em aprender com experiências fracassadas. Quando ele morreu, deixou mais de milhares de notas com ideias e pensamentos. Por isto, seja curioso, experimente novas ideias e aprenda com os seus erros!

PRÉ-CONCEITOS COM A CRIATIVIDADE

De acordo com o dinamarquês Balder Onarheim, professor da Universidade Técnica da Dinamarca e fundador do Instituto de *NeuroCreativity* de Copenhague, a criatividade é uma das características humanas mais cruciais, pois está no coração da inovação. Diferente do que muitas pessoas pensam, ela não é uma habilidade superficial, mas uma necessidade para a sobrevivência e evolução da raça humana.

Segundo ele, as pessoas compreendem o estímulo à criatividade como entretenimento ou coisa de criança. E pior, muitos confundem criatividade com falta de seriedade. Acreditando nisso, alguns ambientes corporativos endurecem, ficam cinzas, mais sérios e se manifestam de formas tóxicas para a proliferação da inovação corporativa.

Ao mesmo tempo que acontece isso, uma pesquisa realizada pela empresa IBM, que contou com mais de 1.600 líderes de 60 países diferentes, mostra que mais da metade dos participantes não se consideram preparados para o futuro. A resposta dada quando questionados sobre o que fazer para se prepararem mais foi: "ser mais criativos".

Portanto, a criatividade é (sem dúvida!) uma habilidade pessoal competitiva que deve ser sempre estimulada. Porém, há um paradigma entre seriedade e criatividade que ainda precisa ser quebrado em muitas organizações. Como diz Jairo Siqueira (2013), autor do livro “Criatividade

Aplicada”, o futuro depende menos do que conhecemos e mais de como pensamos e reagimos.

PARTE II

ETAPAS E OBSTÁCULOS DO PROCESSO CRIATIVO

George Land e Beth Jarman fizeram uma pesquisa para analisar a criatividade de 1.600 crianças e perceberam que 98% delas eram super criativas. Depois, eles replicaram o mesmo teste com 280 mil adultos e apenas 2% foram considerados criativos. Por que isto aconteceu? Por inúmeros bloqueios e dificuldades que desenvolvemos ao longo da vida. Por isso, conhecê-los e, principalmente, evitá-los é essencial para quem quer ter boas ideias!

PARTE II: ETAPAS E OBSTÁCULOS DO PROCESSO CRIATIVO

AS ETAPAS DO PROCESSO CRIATIVO

Conhecer o processo criativo nos permite ter uma maior consciência e domínio dos caminhos que a mente percorre quando se quer resolver um problema através da criatividade. Por isso, diversos autores tentam entender e descrever como ocorre o processo criativo. Alguns dizem que há 5 etapas, outros dizem ter 6 ou 7. Aqui, nós consideraremos a teoria do livro “Criatividade: projeto, desenho, produto”, de Luiz Vidal Gomes, que aponta 7 etapas denominadas como: Identificação, Preparação, Incubação, Esquentação, Iluminação, Elaboração e Verificação.

A primeira fase do processo criativo é a Identificação do problema ou da ideia. Parece óbvio, mas nem todo mundo consegue ter claro qual é o verdadeiro problema em questão. Einstein dizia que a formulação de um bom problema é tão essencial quanto sua solução.

A identificação correta do problema conduz as outras 6 etapas do processo criativo e, na sequência, vem a fase de Preparação que se caracteriza pelo início da busca de dados relacionados direta ou indiretamente com o assunto foco. Na preparação de dados diretos, buscam-se informações que contribuam de alguma forma mais direta para uma possível solução.

Já a preparação indireta busca informações mais generalistas e ecléticas e que, mais cedo ou mais tarde, podem nos ajudar a ter *insights* inesperados decorrentes de associações indiretas. Com base nessas informações, os dados devem ser observados por meio de diferentes ângulos e isso é superimportante porque, por vezes, as pessoas não conseguem criar por falta de informações.

Contudo, coletar muitos dados pode levar o cérebro a um ponto de saturação e, se isso acontecer, é hora de incubar. A Incubação é a terceira etapa do processo criativo e é o momento dedicado para a pausa. Sim, acredite! Esta também é uma etapa importante do processo criativo. Assim, é indicado que sejam realizadas outras atividades definidas propositalmente para que o processo de incubação possa ocorrer.

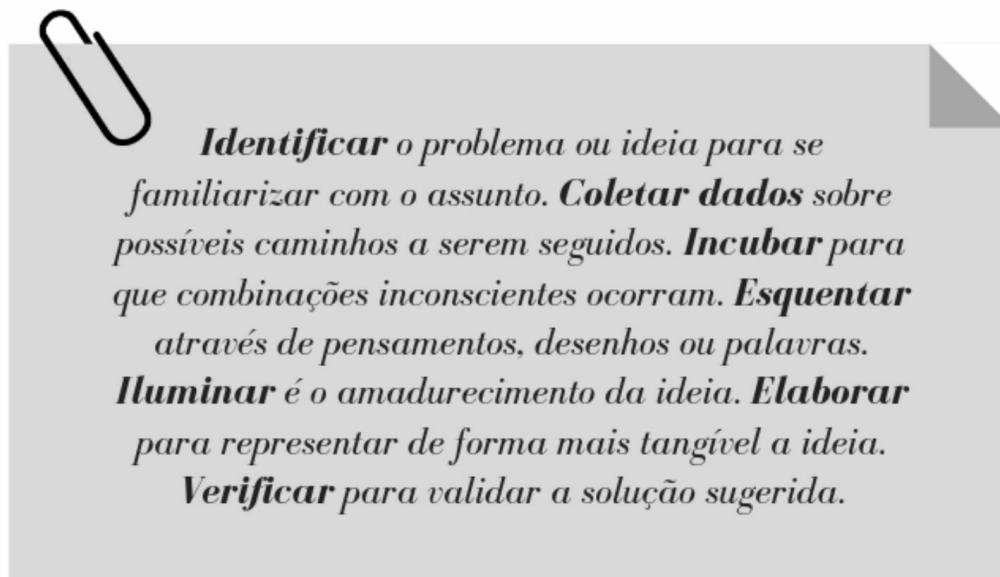
Após a incubação, parte-se para a Esquentação que é o momento em que se volta ao trabalho consciente. Esta etapa pode ser estimulada através de atividades práticas a fim de tentar representar pensamentos por meio de palavras ou esboços. Discutir, rabiscar, desenhar e escrever podem auxiliar nesta etapa. Existem inúmeras ferramentas para isso, mas não se preocupe que não é preciso ser um desenhista profissional para esquentar suas ideias.

Já a fase de Iluminação é quando a ideia vem como um lampejo de solução e de forma mais concreta. Isto é o que chamamos de iluminação! Ela pode vir precedida da esquentação ou não. Em outras palavras, é o momento “*Eureka*” em que a ideia se concretiza e se tem a compreensão entre meios e fins. Seguidamente a “iluminação” acontece quando as pessoas estão mais relaxadas, tais como: dormindo, tomando banho, se exercitando, etc. Embora surja de maneira repentina e aparentemente sem esforço, a iluminação é o resultado de períodos intensos que precedem sua etapa.

A fase seguinte se chama Elaboração. Neste momento, a ideia já está definida e deve ser concretizada por meio da criação de modelagens, protótipos ou pilotos. Diferente da esquentação que se ocupa com rabiscos para encontrar ideias novas, a elaboração já possui uma solução específica e, portanto, tem como objetivo comunicar uma ideia de forma mais tangível.

Por fim, a última fase do processo criativo é denominada como Verificação. Este momento é destinado para testar a ideia e verificar se ela é uma solução plausível para o problema ou ideia em questão. Além disto, é possível detectar e solucionar problemas, pois toda boa ideia exige algum refinamento posterior. Por vezes, estes testes ocorrem de forma rápida. Já em outros casos pode ser mais lento.

Então, de forma resumida, o processo criativo é:



Agora que você já conhece as principais características do processo criativo, vamos conhecer alguns entraves que podem acontecer ao longo dele?

DIFICULDADES E BLOQUEIOS NO PROCESSO CRIATIVO

“De onde surgem as ideias?” Em um enfoque mais romântico, podemos dizer que elas estão dentro de nós. Já em um tom mais científico, entendemos que elas são o resultado de uma intenção, de muitas conexões cerebrais e de experimentações do nosso subconsciente que é alimentado por redes de experiências, conhecimentos e pensamentos conscientes.

Porém, dentro das pessoas também pode existir obstáculos que impactam negativamente no processo criativo. Conforme o livro “O espírito criativo” (GOLEMAN *et al.*, 1993), tais dificuldades podem ser denominadas como “fixidez funcional, autocensura e frustração”.

A fixidez funcional é aquele tipo de armadilha rotineira em que as pessoas enxergam apenas a forma óbvia e, por isto, não conseguem tirar os pensamentos mais críticos e reflexivos de uma zona de conforto;

A autocensura diz respeito à insegurança das pessoas frente às suas ideias e produções. Nada mais é que do que aquela voz interior que insiste em julgar e confinar ideias;

Por fim, a frustração pode surgir quando a mente racional atinge o limite de sua capacidade e, muitas vezes, faz com que as pessoas desistam antes do tempo por interpretar o problema como algo insolúvel.

Eu nem conheço você, mas eu posso apostar que em algum momento da vida, seja de maneira intensa ou discreta, você já sentiu fixidez funcional, autocensura ou frustração no processo de geração de ideias. Correto?

Se você se identificou com estes sentimentos, fique tranquilo! Isso é mais normal do que você imagina e estes obstáculos podem ser reflexo de alguns bloqueios que estão no entorno das pessoas (SIQUEIRA, 2013). Tais bloqueios podem ser culturais, organizacionais, intelectuais e até emocionais.

Os bloqueios de cunhos culturais são poderosos e se desenvolvem por pressões sociais, culturais ou grupais. Deles, podem sair expressões como “Nós não pensamos ou agimos deste jeito”, “Nosso jeito é o certo”, “Respeitamos nossas tradições” e “Não se mexe em time que está ganhando”;

Já os bloqueios organizacionais são resultantes do ambiente de trabalho que pode influenciar negativamente na expressão de sentimentos, emoções, humores e fantasias em decorrência de estilos gerenciais inibidores, falta de apoio, cooperação e confiança;

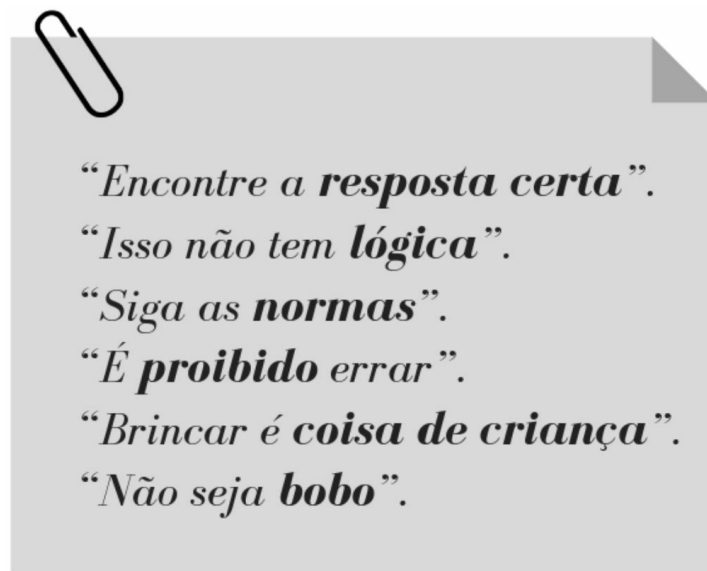
Os bloqueios intelectuais desenvolvem-se em virtude da falta de informação e conhecimento sobre o problema ou situação analisada e podem induzir a busca por soluções limitadas e o uso

inadequado e/ou inflexível de métodos para solução de problemas;

E os bloqueios emocionais são reflexos do desconforto em explorar ideias em virtude do medo de correr riscos, receio de parecer ridículo, incertezas, pessimismo, entre outros.

MANTENHA DISTÂNCIA DESTES COMPORTAMENTOS!

Assim como existem comportamentos benéficos para exercer a criatividade, também há aqueles que podem prejudicar (e muito) o nosso potencial criativo. Na medida em que ficamos adultos, começamos a escutar muitas coisas que podem nos afetar mais do que imaginamos.



Estas são apenas algumas das frases proferidas em nosso dia a dia. O problema é que, muitas vezes, as pessoas acreditam nestas ideias e têm comportamentos nocivos para a criatividade sem nem perceberem. Por isto, anote estas dicas!

Não seja muito lógico: ideias criativas podem ser limitadas por um ambiente muito racional e lógico em que os *insights* mais arrojados ou “malucos” não são bem-vindos. Evite o racional e abra-se para o abstrato;

Não ache que já sabe o suficiente: nunca se convença de que você já sabe tudo, pois isto pode fazer com que sua visão seja limitada. Enxergue seu entorno, reúna fatos e olhe sistemicamente ao seu redor;

Não se foque em apenas um tipo de conhecimento: ser interessado em apenas um conhecimento e ignorar as fertilizações cruzadas, nascidas entre artes e engenharias ou humanas e exatas, pode ser um comportamento disfuncional para o treinamento criativo;

Não seja preconceituoso: não possuir interesse no diferente e criticar o desconhecido pode fechar portas para ideias valiosas. Abra-se para o novo, olhe o mundo com os “olhos de uma criança”, seja curioso com tudo e, principalmente, com o desconhecido;

Não se sobrecarregue com muitas informações: pesquisar e saber novos dados é importante, mas em excesso pode ser prejudicial. Por isto, pesquise uma quantidade suficiente de informações e dê espaço para o cérebro fazer as conexões;

Não julgue que você não é criativo: todas as pessoas possuem potencial criativo para usar em suas vidas diárias, profissionais e acadêmicas;

Não escolha a primeira solução: achar a primeira solução é apenas o início de um processo bastante longo. Por isto, não se contente com alternativa primária porque, possivelmente, ela poderá se conectar com outras mais elaboradas;

Saia da zona de conforto: continuar sempre fazendo as mesmas coisas porque elas “sempre funcionaram” é o caminho mais rápido para encurtar a criatividade;

Não seja inflexível e não tenha sempre razão: ser cabeça dura e não dar o braço a torcer pode ser um jogo perdido para quem quer estimular a criatividade. Abrir a mente e perceber que não sabemos tudo é uma boa maneira de ampliar os conhecimentos;

Tenha uma vida equilibrada: não se alimentar bem, exercitar-se pouco e ter uma vida desequilibrada pode afetar o processo criativo. Não, eu não estou brincando e isto não é receita sensacionalista! Estudos apontam que estas práticas afetam diretamente o potencial criativo das pessoas.

Agora que você já conhece os conceitos básicos sobre criatividade e processo criativo, vamos conhecer as ferramentas que podem ajudar a ter boas ideias e tirá-las do papel?

PARTE III

FERRAMENTAS PARA TER BOAS IDEIAS

É possível reaprender a ser criativo depois de adulto? A resposta é sim! A criatividade é uma habilidade que pode ser aprendida, mas requer treino e dedicação como em qualquer esporte. A partir de agora, você irá conhecer mais de 30 ferramentas que nos ajudam a ter boas ideias e tirá-las do papel. Vamos lá?

PARTE III: FERRAMENTAS PARA TER BOAS IDEIAS

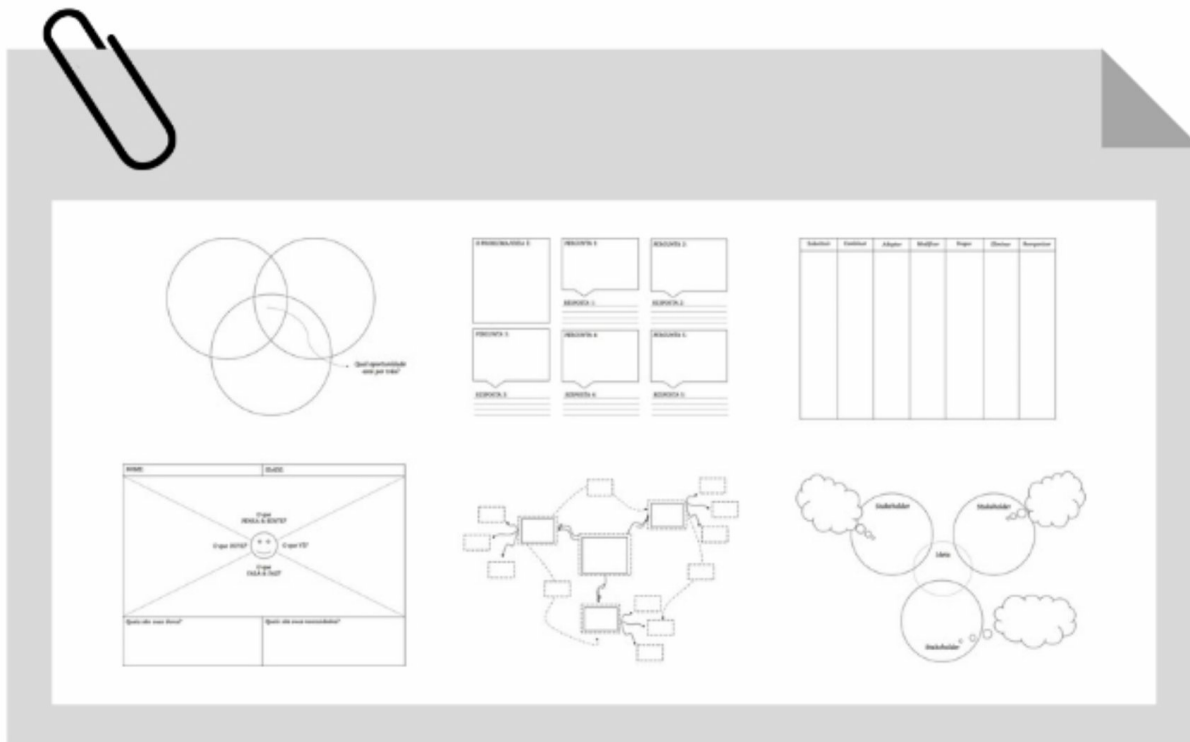
Para facilitar a compreensão das ferramentas que serão apresentadas, elas estão inseridas dentro das etapas do processo criativo que você aprendeu no capítulo anterior. Ou seja, na fase de Identificação você encontrará algumas ferramentas que podem ser próprias para este momento do processo criativo; já na fase de Preparação, há disponível outro conjunto de ferramentas mais aderentes a ele; e por aí vai.

No entanto, fique esperto! Qualquer ferramenta apresentada neste *e-book* pode e deve ser utilizada nos momentos que fizer mais sentido para você. Se você aprendeu uma ferramenta inserida na fase de Identificação, mas quer utilizá-la na fase de Elaboração, vá em frente!

Como já foi dito antes, o processo criativo se utiliza, dentre vários elementos, do repertório das pessoas. Assim, aproveite o conteúdo que é apresentado a seguir e o utilize da forma que melhor convier. Bom proveito!

ANTES DE CONTINUAR, BAIXE OS TEMPLATES DO E-BOOK!

Ao adquirir este *e-book*, você tem acesso gratuito a todos os *templates* das ferramentas que serão apresentadas nas próximas páginas. São dezenas de modelos que podem ser usados onde e como você quiser.



Para baixá-los, basta clicar [aqui](#) e fazer o *download* de todo o material!

∞

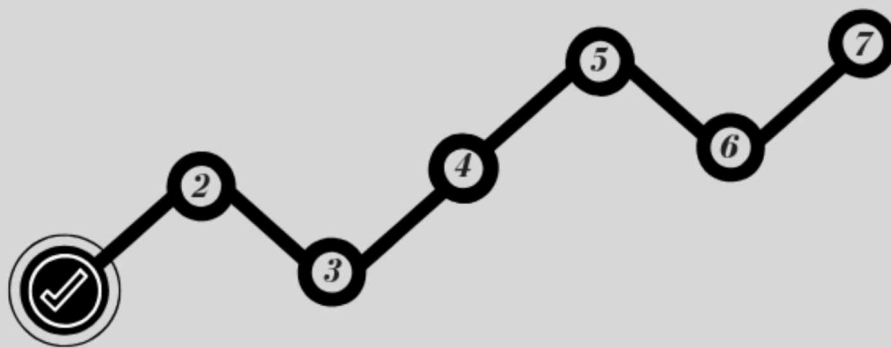
Como forma de agradecimento por iniciar a leitura do *e-book*, eu deixei um presente para você neste [link](#). Clicando nele, você ganha um cupom de desconto para se inscrever no Curso Online “50 Ferramentas para o Design Thinking: crie soluções reais com as mesmas ferramentas de Design Thinking utilizadas pelas empresas mais inovadoras do mundo”.

Mas não é só isso! Após se inscrever neste curso, você receberá completamente de graça o Curso Online “Guia para Desbloquear a Criatividade: Aprenda mais de 30 ferramentas para potencializar seu processo criativo e ter ideias fora da caixa”.

Como isto funciona? Assim que você se inscrever no Curso “50 Ferramentas para o Design Thinking”, envie um e-mail para admin@brunaruschel.com com seu nome completo para que eu possa enviar o cupom *free* do Curso Online “Guia para Desbloquear a Criatividade”.

Espero que você goste!

1.FASE DE IDENTIFICAÇÃO



OBJETIVO

Identificar e definir um problema ou ideia potencial.

1. FASE DE IDENTIFICAÇÃO

Identificar o problema que se quer resolver ou o motivo que faz com que suas ideias começaram a florescer é a primeira etapa do processo criativo e ela é denominada como Fase de Identificação.

Dizem que um problema bem definido já é quase 50% do processo. No entanto, não acredite completamente nesta afirmação, pois o problema pode modificar completamente conforme o andamento do processo criativo e isto é normal de acontecer. Com o decorrer das etapas, as informações vão se conectando e os pontos de vista se alargando. Logo, é muito comum rever o problema inicial de outra forma.

Seja o problema definitivo, ou apenas o ponto de partida, a verdade é que a identificação inicial permite que a pessoa tenha um objetivo a alcançar e consiga estabelecer as estratégias para dar os primeiros passos. Assim, a identificação pode acontecer de forma espontânea, quando ela é percebida naturalmente por algum estímulo; ou planejada, por meio da demanda de uma empresa ou cliente que apresenta um *briefing*.

Caso você já possua uma ideia inicial, maravilha! Corra atrás do seu projeto e faça ele acontecer. Tire-o do papel! Mas se você ainda não identificou o seu problema, existem algumas ferramentas que podem auxiliar, conforme será visto a seguir.

Mas antes de conhecê-las, você precisa compreender que os problemas, muitas vezes, não estão “piscando em neon” na nossa frente. Pelo contrário, eles costumam ser sutis e, até mesmo, podem caracterizar-se como uma necessidade que as pessoas ainda nem sabem que possuem. Como disse Henry Ford: “Se eu perguntasse para as pessoas o que elas queriam antes de inventar o carro, elas responderiam: um cavalo mais rápido”.

Por isso, é preciso realmente ter sensibilidade para identificar um problema potencial para ter uma boa ideia. Você está preparado para ligar o seu radar? Se sim, aperte os seus cintos e vamos lá!

1.1 MAPEAMENTO DE TENDÊNCIAS COMPORTAMENTAIS

Olhar o entorno e perceber os sinais de tendências comportamentais é muito importante para qualquer pessoa, sobretudo, para aquelas que ainda não tem uma ideia definida. Em outras palavras, é necessário atuar como uma espécie de “barômetro cultural” que, por meio de evidências, registra o que está acontecendo ou surgindo para buscar diferentes interpretações

(KUMAR, 2013).

Como?

Cruzar dados de diferentes fontes para compreender o panorama sociocultural atual por meio do rastreamento dos assuntos mais discutidos pelas pessoas, pensadores e empresas.

Para quê?

Identificar padrões de tendências comportamentais, socioeconômicas e culturais e transformá-los em ideias potenciais.

Dicas para usar a ferramenta!

Verifique quais são as palavras mais buscadas no Google para conhecer o interesse das pessoas sobre certos assuntos pode ser um excelente “barômetro social”. Tal pesquisa é bastante esclarecedora, uma vez que só o Google recebe por dia, mais de 3,3 bilhões de consultas. Portanto, relaciona-se diretamente com as curiosidades, interesses e dificuldades que as pessoas possuem no dia a dia.

Isto é muito simples de se fazer por meio do *website* <https://trends.google.com/>. Neste *link* você pode consultar termos independentes, comparar palavras e até verificar como elas estão relacionadas.



Além de fazer esta busca pelo Google, você também pode ter um panorama das palavras mais pesquisadas no Brasil (ou outros países) nas últimas 24 horas pelo <https://trends24.in/brazil/>. Nele, são mostrados os termos mais digitados nas últimas 1h, 2h, 3h até 24h do dia.

Ler publicações ou assistir bate-papos com especialistas em consumo, futurologia e sociologia também pode ser muito esclarecedor, já que tais pessoas passam suas vidas inteiras estudando e refletindo sobre questões da atualidade e do futuro.

Além de aprender com pessoas visionárias, existem pesquisas muito interessantes que são divulgadas por empresas e que tratam sobre comportamentos, motivações e sonhos das pessoas. A empresa Box1824 (<http://www.box1824.com.br/>), por exemplo, possui diversas pesquisas com acesso gratuito e que apresentam dados como: a perspectiva de jovens acerca da política brasileira, os caminhos possíveis para um consumo sustentável, entre outros. Você também pode pesquisar outras empresas como a WGSN^[1] que, apesar de ter um foco mais relacionado com a área da Moda, também discute sobre o comportamento de consumo do futuro.

Por fim, uma outra ação que pode ser muito frutífera para você identificar tendências é ouvir o que as pessoas falam no cotidiano ou até mesmo o que você fala. Isso pode ajudar a identificar grandes oportunidades! A sua vizinha idosa se queixou da dificuldade em enxergar as letras do celular por serem muito miúdas? Seu irmão nunca sabe o que fazer com o cachorro quando vai viajar? Você se queima toda a vez que vai tomar café naquela xícara favorita?

São inúmeras as perguntas surgidas no dia a dia e elas podem ser proveitosas se, ao invés de reclamar, a linha de raciocínio se inverte e questione sobre qual oportunidade está por trás delas.

Essas são apenas algumas das formas de enxergar o entorno para tentar identificar padrões de tendências. Independente das que você se utilize, procure correlacionar os dados. Eu sei, é uma tarefa abstrata. Por vezes, até árdua! Mas é possível de ser feita e muito importante para àqueles que querem identificar novas ideias e tirá-las do papel.

1.2 ESCANEAMENTO DE MÍDIAS POPULARES

As mídias sociais representam muitas características socioculturais das pessoas. Se pararmos para analisar, em poucos anos nós passamos de meros espectadores de notícias prontas (produzidas pela televisão e pelo rádio) para emissores de informações em tempo real. Hoje, somos críticos entusiastas de assuntos aleatórios: política, alimentação, filmes, educação, etc. Sem contar que, muitas vezes, as pessoas divulgam dados de acontecimentos antes mesmo do que a mídia especializada.

Como?

Por meio do rastreamento dos assuntos mais discutidos pelas pessoas em suas redes sociais.

Para quê?

Ter um entendimento mais aprofundado sobre a mentalidade das pessoas sobre determinado assunto.

Dicas para usar a ferramenta!

As redes sociais são ótimos ambientes para analisarmos os comportamentos atuais. Locais como *Facebook, Instagram, Pinterest, Twitter, Blogs* ou *Youtube* permitem que as informações sejam disseminadas na rapidez de um clique. Então, observe o que seus amigos, ou os amigos dos seus amigos, postam nas redes sociais e tente identificar o que eles estão falando? Por que eles estão falando sobre isso? Ou, ainda, o que os motivam expressar tais ideias?

Uma outra forma de tentar escanear as mídias populares é vendo os vídeos mais viralizados no *Youtube* e pensar sobre o que está por trás dos seus conteúdos. Também reflita sobre os canais que mais possuem inscritos, seja no Brasil, ou no mundo. Por exemplo, com uma simples pesquisa no Google é possível descobrir que o *Porta dos Fundos* e *Whindersson Nunes* são dois exemplos que estão no rol dos que possuem mais inscritos no país.

Com base nisso, se pergunte:

O que eles possuem em comum? O que eles oferecem para as pessoas que as agradam tanto? Quais os tópicos mais abordados? Com todas estas perguntas, tente ver quais lições é possível tirar de tais questionamento. Reflita, anote e discuta com outras pessoas as suas impressões.

Além disto, atualmente, há uma série de eventos independentes que discutem tópicos atuais e com alto grau de confiabilidade, como o TED por exemplo. Se você ainda não o conhece, acesse www.ted.com e se deleite com várias ideias e pensamentos compartilhados gratuitamente em várias línguas, inclusive em português. Por meio dele, é possível ver os assuntos mais discutidos e as reflexões de pensadores renomados sem sair de casa.

1.3 LIVRO DE FONTES DE INOVAÇÃO

Podemos identificar ideias promissoras através dos métodos utilizadas por outras empresas, pois hoje em dia muitas delas divulgam suas práticas e não as deixam mais guardadas a sete chaves como antigamente.

Como?

Através do estudo da cultura das empresas e perfil dos produtos e serviços das mais inovadoras

nos dias atuais.

Para quê?

Compreender quais são as necessidades, tecnologias e tendências de comportamentos de consumo que estão por trás dos produtos e serviços mais consumidos nos dias atuais.

Dicas para usar a ferramenta!

Procure por empresas orientadas para a inovação. Você pode aprender e muito com a IDEO (www.ideo.com), por exemplo, e descobrir o quão esclarecedor é o processo de desenvolvimento de suas ideias e projetos. Considerada uma das empresas mais inovadoras do mundo, suas práticas ensinam muito. Uma boa forma de entender a IDEO é assistindo ao vídeo que trata sobre como identificar oportunidades para inovar o banal, através do famoso caso do carrinho de supermercado que foi completamente reinventado em apenas 5 dias de projeto. Clique [aqui](#) para assistir. Após assistir a este episódio, anote todos os seus aprendizados.

Além de se fundamentar nos métodos de outras companhias, é possível analisar os produtos das empresas mais inovadoras nos dias atuais. Para isto, vasculhe em mídias populares, exemplos inovadores de novas ofertas, produtos, serviços, organizações ou qualquer coisa que você considere inovadora.

Por exemplo, vamos supor que você tenha selecionado 3 empresas de diferentes setores: o Airbnb, o Uber e o Enjoei. Agora, coloque-as lado a lado e se pergunte: O que elas possuem em comum? Quais problemas elas solucionam? Por que elas fazem tanto sucesso? Como elas se comparam em termos de vantagem estratégica?

Tais reflexões podem auxiliar na identificação de uma nova ideia. Por exemplo, se pergunte se não é possível usar tais ensinamentos em outras áreas? Ou seja, como estes exemplos podem ser aplicáveis em outros produtos, serviços e/ou áreas? A seguir, há uma sugestão de *template* para ajudar com a análise.



	SEGMENTO	PRODUTO E/OU SERVIÇO	PROBLEMAS QUE RESOLVE	ESTRATÉGIAS	OBSERVAÇÕES
EMPRESA 1:					
EMPRESA 2:					
EMPRESA3:					
EMPRESA 4:					
EMPRESA 5:					

Sugestão de template para a ferramenta "Livro fonte de inovações".

1.4 MAPA DE CONVERGÊNCIAS

As práticas anteriores podem ter sinalizado algumas tendências atuais ou promissoras para o futuro, mas mesmo assim você ainda não identificou algum problema com nitidez e a névoa insiste em tapar suas ideias? Então, uma boa ferramenta que pode ajudar a identificar possibilidades é o mapa de convergências.

Como?

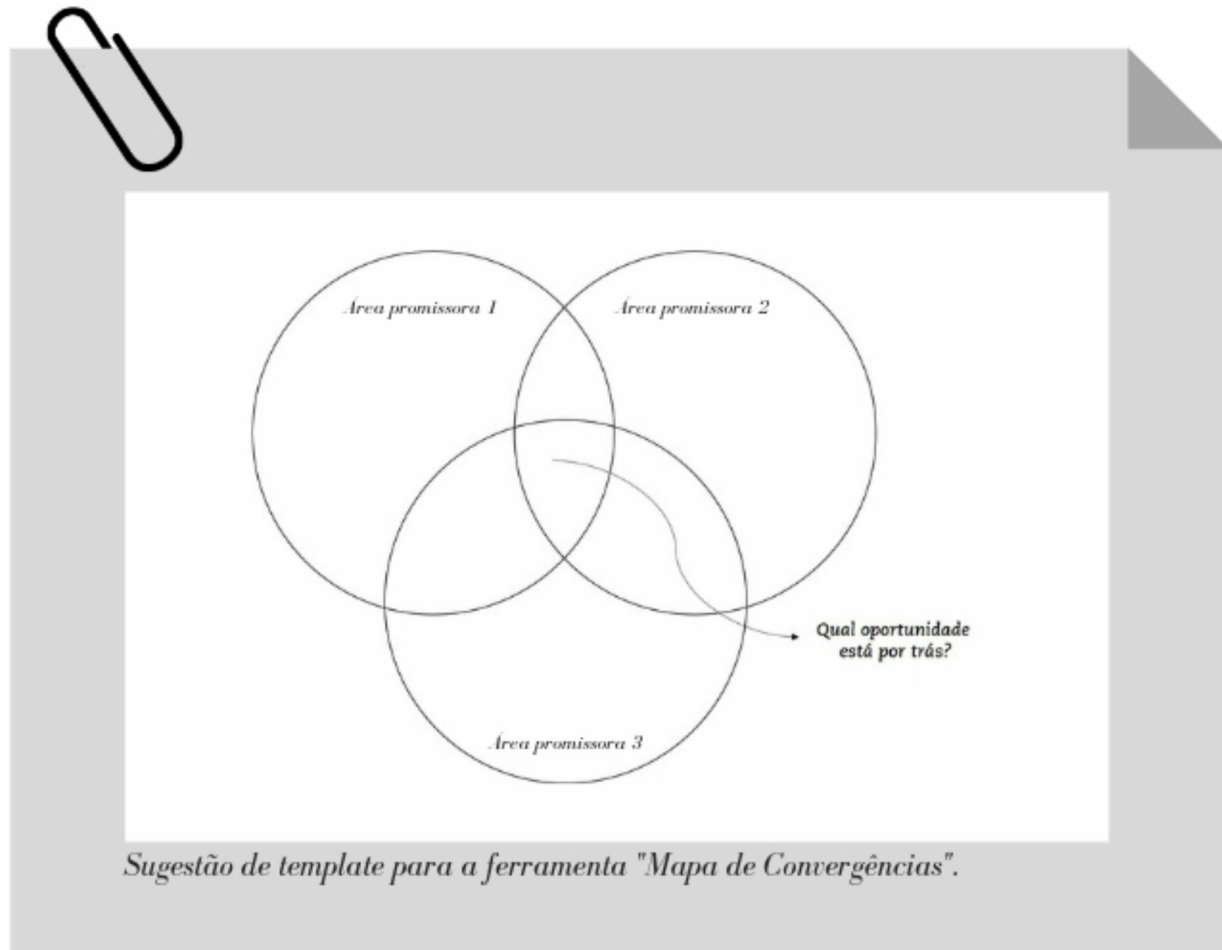
Apontar as áreas, tendências e/ou temáticas que parecem promissoras, baseando-se na pesquisa realizada anteriormente, a fim de pensar em quais oportunidade podem resultar na combinação entre elas.

Para quê?

Entender os novos comportamentos e atitudes que estão surgindo a partir das áreas e/ou assuntos identificados como latentes.

Dicas para usar a ferramenta!

Para utilizar esta ferramenta, você deve apontar algumas áreas que parecem promissoras. Por exemplo, se “diabetes” é um dos assuntos que chamou sua atenção (após você ver em um documentário que houve o crescimento desta doença perante crianças); assim como “jogos digitais” e “gamificação” (depois de verificar o aumento do interesse das pessoas sobre estas áreas), construa três círculos que representem cada uma destas temáticas, sobrepondo-os entre si.



A partir disto, pense sobre quais oportunidades podem surgir com a combinação entre as temáticas “diabetes, jogos digitais e gamificação”. Seria possível pensar em:

Jogos digitais infantis que gamifiquem a alimentação através de pontos e competições saudáveis entre crianças diabéticas?

Ou, então, criar *serious games* (jogos sérios) para alertar pais sobre os perigos da alimentação na infância e, assim, procurar reduzir o risco de diabetes na infância?

Enfim, existem inúmeras ideias que podem surgir por meio da combinação de áreas promissoras.

Caso você ainda não tenha identificado a sua ideia, faça esta atividade colocando em círculos alguns assuntos que te chamem a atenção e pense como a combinação deles pode gerar oportunidades para novas ideias.

1.5 OS 5 PORQUÊS

Na fase de identificação do problema, a ferramenta denominada “5 Porquês” pode ser útil para ajudar a identificar uma ideia por ela buscar desvendar o verdadeiro problema que está por trás das evidências. Por isto, ela é muito usada na área de qualidade, mas se aplica em qualquer área, até em seu dia a dia.

Como?

Identificar uma situação potencial e formular a pergunta “Por quê?” cinco vezes.

Para quê?

Para compreender a causa de um problema e transformá-la em uma nova ideia.

Dicas para usar a ferramenta!

Vamos supor que você esteja iniciando a identificação de um problema potencial, verificado através de suas análises de mercado ou simplesmente percebendo por observações de tarefas em seu cotidiano. Pergunte-se o que está por trás deste problema utilizando-se dos 5 Porquês. Use-a de forma inteligente e pergunte “por quê?” quantas vezes forem necessárias. Por isto, talvez nem seja preciso se questionar 5 vezes exatas.

Por exemplo, vamos supor que você identificou que as pessoas estão insatisfeitas com um supermercado próximo da sua casa, pois você já ouviu inúmeras queixas: sua esposa, seus vizinhos, além das constantes caras de poucos amigos que você mesmo percebe ao frequentá-lo. Então se pergunte:

Por que eles não estão satisfeitos? Resposta: Porque existem poucas opções de alimentos orgânicos poderia ser uma resposta. Seguindo esta linha de raciocínio, pergunte-se:

Por que tem poucas opções de alimentos orgânicos? Resposta: Porque eles são caros de serem adquiridos e mantidos nos grandes mercados.

E, por que eles são caros de serem mantidos nos grandes mercados? Resposta: Porque envolve a intermediação entre produtores e redes de supermercados cuja margem de lucro, geralmente, é alta.

Com base nas respostas, você pode procurar vestígios que indiquem oportunidades de ideias potenciais. Seguindo por este exemplo, você poderia compreender a causa da insatisfação das

pessoas quanto ao supermercado e, então, elaborar algumas ideias com base nisso.

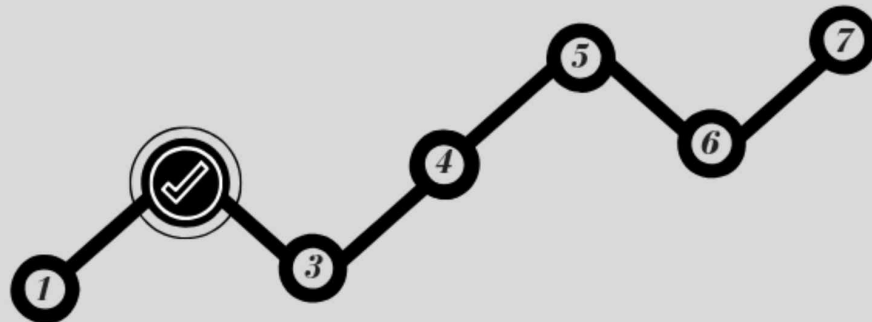
Por exemplo: Como desenvolver um serviço que fortaleça o produtor independente? Como conectar diretamente o consumidor final com os produtores rurais para que ambos se beneficiem desta parceria? Dentre outras inúmeras reflexões que poderiam ser feitas aqui. A seguir, há uma sugestão de *template* para ajudar com a análise.

O PROBLEMA/IDEIA É:	PERGUNTA 1:	PERGUNTA 2:
	RESPOSTA 1:	RESPOSTA 2:
PERGUNTA 3:	PERGUNTA 4:	PERGUNTA 5:
RESPOSTA 3:	RESPOSTA 4:	RESPOSTA 5:

Sugestão de template para a ferramenta "5 Porquês".

Agora que você já conheceu algumas ferramentas para identificar problemas potenciais, vamos seguir para o próximo capítulo do livro que apresenta ferramentas úteis para a Fase de Preparação!

2. FASE DE PREPARAÇÃO



OBJETIVO

Coletar dados de um problema ou ideia potencial.

2. FASE DE PREPARAÇÃO

Coletar dados sobre o problema ou oportunidade que você identificou é a segunda etapa do processo criativo. Diferente da etapa anterior, cujo objetivo era encontrar evidências abstratas e torná-las oportunidades de ideias, esta fase é dedicada para que você levante o maior número de informações que estão direta e indiretamente relacionadas com o universo identificado.

O importante neste momento, é que você tente enxergá-lo por meio de diferentes ângulos, buscando refletir sobre as condições, os atores e os fatores envolvidos em seu problema. Portanto, é essencial que você entenda as dinâmicas dos mercados envolvidos, tais como: comportamentos de consumo dos usuários ou potenciais clientes, funcionamento da própria empresa que está contratando o seu serviço (se for o caso), dinâmicas deste nicho de mercado e etc.

Em outras palavras, é o momento de dar foco e profundidade para suas pesquisas. Então, a seguir, são apresentadas algumas ferramentas que podem auxiliar na coleta de dados e conectá-los de formas mais amplas.

2.1 ESCANEAMENTO SOCIOCULTURAL DO PROBLEMA

Na fase anterior, você aprendeu o quão frutífero pode ser compreender o que as pessoas estão dizendo, quais empresas inovadoras estão se destacando e como que informações aleatórias estão sendo disseminadas em nosso entorno.

Agora, você fará uma atividade semelhante, mas ela será focada em seu problema/ideia e nas áreas correlacionadas. Esta ação é muito importante porque, por vezes, julgamos que uma ideia é interessante para os outros assim como é para nós. Mas, cuidado! Não podemos nos apaixonar por uma ideia e nos deixar cegar por ela.

Como?

Busque a opinião das pessoas sobre o problema/ideia em diferentes locais, em meios de comunicação populares, tais como: jornais, *websites*, livrarias, revistas e filmes, ou até mesmo conversando diretamente com elas.

Além disso, verifique como empresas, indústrias, organizações, entre outros *players* importantes do mercado se posicionam a respeito do assunto. Reunindo todos estes dados, você conseguirá resumir uma gama de opiniões, ideias e influências ligadas ao contexto do problema/ideia que você identificou.

Para quê?

Para entender o contexto que está sendo estudado sob a perspectiva da sociedade e do mercado.

Dicas para usar a ferramenta!

Vamos imaginar que você identificou uma oportunidade de trabalhar com experiências gastronômicas. Com base nisso, verifique o que as pessoas acham desta ideia. Olhe também para as empresas e veja como elas se posicionaram nos últimos anos sobre o assunto. Se pergunte qual a percepção sobre os assuntos que se relacionam indiretamente com a Gastronomia, como por exemplo, o fenômeno da *gourmetização* e do interesse por diferentes experiências de consumo em diferentes áreas.

Além disto, tente descobrir se a relação com a alimentação mudou nos últimos anos e se o interesse por experiências culinárias sempre foi o mesmo. Se você acredita que ela mudou, compreenda como este novo comportamento está impactando em outras áreas. Ou seja, como tudo isso afetou:

Os serviços oferecidos pelos restaurantes? Os canais de televisão ou séries que destacam mestres da cozinha? Os canais do *Youtube* com milhões de assinantes que buscam receitas inusitadas? As revistas digitais e *online* que falam sobre o assunto? Os aplicativos que ranqueiam lugares pela qualidade da experiência culinária? As redes sociais dos seus amigos que postam mais fotos de comida do que de pessoas? As *hashtags* mais citadas sobre gastronomia? Os aparatos de cozinha que surgiram com o objetivo de facilitar a vida dos “cozinheiros sociais” que só os utilizam nos finais de semana? A modelagem dos novos apartamentos que integram a cozinha com a sala de estar para tornar os momentos culinários mais divertidos e dinâmicos?

Enfim, levante quaisquer informações sobre os fatores socioculturais envolvidos em seu problema ou em sua ideia inicial. Eles podem ampliar a sua linha de raciocínio e até promover *insights* imediatos ou futuros.

2.2 MAPA DE ERAS

Além de compreender os fatores socioculturais atuais envolvidos com o problema ou ideia que você identificou, também é importante compreender como ele se modificou ao longo dos anos. Para isto, uma boa ferramenta é o Mapa de Eras, pois ela possibilita uma compreensão de como as coisas mudaram ao longo do tempo.

Como?

Defina o que você irá analisar e quais os períodos de tempos que serão estudados e busque as informações. Insira tais dados no *template* sugerido e procure enxergá-los em uma linha de

tempo horizontal.

Para quê?

Para ter uma compreensão histórica do problema ou da ideia identificada.

Dicas para usar a ferramenta!

Vamos supor que você identificou um nicho potencial no mercado Pet. Então, tente pensar como que os cachorros foram assumindo novas posições nos lares com o passar do tempo?

Para fazer isso, construa colunas de tempo (meses, anos ou décadas) e estabeleça os critérios que serão analisados (produtos, serviços, etc.). Para ilustrar, veja o exemplo citado por Kumar (2013) que utilizou espaços de 20 anos e os critérios analisados foram: (1) relação com o dono, (2) perfil do dono ou das famílias, (3) produtos disponíveis no mercado, (4) atividades realizadas com os cachorros, (5) os ícones culturais.



	ERA 1: 1920-1950	ERA 2: 1950-1970	ERA 3: 1971-1990	ERA 4: 1991-ATUAIS
CRITÉRIO 1: RELAÇÃO COM O DONO	CACHORRO NO PÁTIO.	MEMBRO DA FAMÍLIA.	MELHOR AMIGO.	FILHO.
CRITÉRIO 2: PERFIL DO DONO	TRABALHADORES RURAIS.	FAMÍLIAS COM FILHOS.	FAMÍLIAS URBANAS.	SOLTEIROS, CASAIS SEM FILHOS, CASAIS COM FILHOS CRESCIDOS.
CRITÉRIO 3: PRODUTOS DISPONÍVEIS	PRODUTOS MASSIFICADOS.	BRINQUEDOS.	PRODUTOS SAUDÁVEIS, RECREAÇÃO, NUTRIÇÃO BALANCEADA.	SPA, CRECHE, PASSEADORES, PRODUTOS ORGÂNICOS.
CRITÉRIO 4: ATIVIDADES	CAÇA.	BRINCADEIRAS E EXERCÍCIOS FÍSICOS.	CANTINHADAS, COMPETIÇÕES, GANÇANIAS.	VIAGENS, FESTAS DE ANIVERSÁRIO, ETC.
CRITÉRIO 5: ÍCONES	KEN TEN TON.	LISSIE.	SCOOBY DOO.	MARLEY.

Exemplo de uso da ferramenta, apresentado no livro "101 Design Methods" (KUMAR, 2013).

Com este simples exercício, é possível perceber que, em menos de um século, os Pets: saíram do pátio e entraram nas casas como membros da família; deixaram de conviver apenas com famílias rurais servindo como caçadores e, hoje, ocupam espaços nos lares de solteiros e são tratados até como filhos; os restos de comidas que alimentavam os cães deram espaços para rações sem “gordura trans” e com baixo carboidrato; os ícones cinematográficos como a “Lassie” cederam espaço para “Marleys”.

Como é possível perceber, a visão geral do cenário permite pensar sobre algumas oportunidades de ideias atuais em função de indicar as principais características e mudanças dos últimos tempos.

Então, faça um Mapa de Eras do problema ou ideia identificada e reflita sobre atuais e futuras necessidades. Se você ainda não tem nada em mente, pratique esta ferramenta com qualquer época e segmento do mercado, desde eletrodomésticos até carros. A seguir, há uma sugestão de *template* para ajudar com a análise.



	ERA 1:	ERA 2:	ERA 3:	ERA 4:
CRITÉRIO 1:				
CRITÉRIO 2:				
CRITÉRIO 3:				
CRITÉRIO 4:				
CRITÉRIO 5:				
CRITÉRIO 6:				
CRITÉRIO 7:				
CRITÉRIO 8:				
CRITÉRIO 9:				

Sugestão de template para a ferramenta "Mapa de Eras".

2.3 AVALIAÇÃO DOS TIPOS DE INOVAÇÕES PRATICADOS NO MERCADO

De acordo com Kelley (2013), existem 10 tipos de inovações diferentes (Modelos de Negócios, *Network*, Estrutura, Processo, Performance do Produto, Sistema-Produto, Serviço, Canal, Marca e Experiência do Cliente) e avaliá-las num determinado setor do mercado é outra forma de coletar informações sobre o problema ou a ideia identificada.

Como?

Com um mercado ou setor em mente, ranqueie como as principais empresas atuam e veja como elas trabalham com os tipos de inovações em seus negócios. Para isso, observe isoladamente cada tipo de inovação e pontue-a com os critérios de “nulo, baixo, moderado, frequente ou contínuo”. Para facilitar o uso da ferramenta, use o *template* sugerido a seguir.

Para quê?

Enxergar espaços não ocupados (ou mal aproveitados) em um determinado setor do mercado.

Dicas para usar a ferramenta!

Para fazer esta análise, primeiro você precisa entender o que é inovação, assim como os graus e tipos existentes. Existem muitas definições para inovação, mas uma forma rápida de defini-la é: a empresa pratica a inovação quando uma ideia desconhecida pelos concorrentes é implementada com o objetivo de trazer resultados econômicos e valores para os usuários.

Quanto aos seus graus e intensidades, a inovação pode ser incremental, quando produz transformações de menor impacto para a organização; ou radical, caracterizada por transformar a maneira como as pessoas compreendem e usam as coisas. Além disso, de acordo com o Manual de Oslo (2004), ela pode ter intensidade máxima, quando é uma inovação no mundo todo; intensidade intermediária, quando inova uma região ou país; ou mínima, quando é inovadora apenas para a empresa que a realiza.

Já com relação aos tipos de inovações existentes, o norte americano Larry Keeley (2013), aponta que existem mais de 10 tipos de inovação conforme descrito brevemente a seguir.

INOVAÇÃO DE MODELOS DE NEGÓCIOS: quando a empresa consegue inovar em suas formas de obter lucro;

INOVAÇÃO DE *NETWORK*: quando são estabelecidas novas redes que beneficiam as empresas, seus processos ou qualquer componente do negócio;

INOVAÇÃO DE ESTRUTURA: corresponde aos ativos da empresa (tecnológico ou humano) são inovados de alguma maneira;

INOVAÇÃO DE PROCESSO: trata das atividades e operações que inovam na forma de produzir as ofertas primárias da empresa;

INOVAÇÃO DA PERFORMANCE DO PRODUTO: aborda as inovações relacionadas com o valor, os recursos e a qualidade da oferta da empresa no mercado;

INOVAÇÃO DO SISTEMA PRODUTO-SERVIÇO: diz respeito às formas inovadoras como

os produtos e serviços se conectam em conjunto a fim de criar um sistema coerente e que gere valor para o usuário;

INOVAÇÃO DE SERVIÇO: se relaciona com a melhoria da utilidade, desempenho e valor aparente de uma oferta;

INOVAÇÃO DE CANAL: abrange todas as maneiras inovadoras que a empresa conecta suas ofertas com clientes e usuários;

INOVAÇÃO DE MARCA: são as estratégias inovadoras dos pontos de contato entre uma empresa e seus clientes;

INOVAÇÃO DE EXPERIÊNCIA DO CLIENTE: são os movimentos que buscam compreender as aspirações profundas de clientes e usuários para gerar-lhes experiências.

Agora que você possui uma breve descrição sobre cada tipo de inovação, vamos entender como é possível utilizar essa ferramenta na prática. Por exemplo, se analisarmos as principais empresas que hoje atuam na área de transporte doméstico no Brasil, como *Uber*, *Cabify*, *WillGo*, *EasyGo*, etc., conseguimos enxergar que cada uma possui um diferencial ou algum tipo de inovação que se destaca mais.

Algumas são melhores no que diz respeito à experiência do cliente e serviço, facilitando o transporte de Pets, por exemplo; já outras são melhores no canal de comunicação com o cliente, tornando o *App* amigável e simples de usar; e, por fim, algumas são melhores no modelo de negócios, com caronas compartilhadas, tele-entrega de comida e etc.

Além de conseguir relacioná-las entre si e de acordo com suas inovações, é importante ver se não há alguma lacuna onde nenhuma delas está atuando ou que a atuação ocorre de forma muito baixa ou quase nula. Caso você identifique algum ponto promissor, pesquise mais sobre o assunto e veja se não há espaço para propor alguma ideia. Como complemento, compreenda como este tipo de inovação é trabalhado em outras áreas, tentando raciocinar por analogias de performance, que é o tipo de raciocínio que rege a ferramenta apresentada a seguir.



MERCADO FOCO:
EMPRESAS ANALISADAS:
OBSERVAÇÕES GERAIS:

Continuo _____

Frequente _____

Moderado _____

Baixo _____

Mínimo _____

MODELO DE LUCRO	REDE	ESTRUTURA	PROCESSO	DESEMPENHO DO PRODUTO	SETIMA PRODUTO	SERVIÇOS	CANAL	MARCA	EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO
-----------------	------	-----------	----------	-----------------------	----------------	----------	-------	-------	------------------------

Sugestão de template para a ferramenta "Análise dos 10 tipos de inovação".

2.4 PENSAR POR ANALOGIAS

Analogia quer dizer “comparação” e, portanto, pensar por analogia nada mais é do que comparar duas coisas diferentes, mas que possuem algo em comum. Por isto, é uma prática que ajuda as pessoas a saírem da caixa e pensarem mais abertamente. No entanto, é preciso ter em mente que o raciocínio analógico não oferece certezas, mas apenas probabilidades potenciais para inovações tecnológicas, artísticas e científicas.

Como?

Com sua ideia ou problema em mente, observe outros mercados e tente aprender com eles.

Para quê?

Para conseguir olhar para lugares onde o senso comum costuma não habitar, diferente de quando se enxerga apenas para o problema ou a ideia em si.

Dicas para usar a ferramenta!

Para compreender melhor o uso desta ferramenta, vamos pensar na Biônica. Você já ouviu falar sobre ela? Basicamente, a Biônica é a aplicação dos conhecimentos da biologia para resolver problemas da Engenharia ou do Design. Através da análise de características da natureza, é possível resolver problemas de formas, de funções ou até estéticos. Ainda não entendeu? Então observe como ocorreu a criação do velcro.

O velcro foi criado com base na análise da estrutura das sementes de Bardana que insistiam em grudar nas roupas e nos pelos do cachorro de um engenheiro. Curioso com o fato, ele analisou a estrutura da planta e verificou que ela possuía uma anatomia cheia de pequenos “ganchos”, que a faziam aderir em roupas e animais. Após dez anos de estudos, ele criou o velcro com base na estrutura desta planta.



Imagens da Bardana e do Velcro.

Compreendendo o poder da Biônica, muitas empresas já se utilizaram deste tipo de pensamento para desenvolver produtos inovadores. Uma delas é a *Speedo* que se inspirou na pele dos tubarões para desenvolver uma linha de roupas aquáticas. Isso mesmo! A pele do tubarão, considerado um dos peixes mais rápidos, foi analisada e imitada artificialmente em um tecido chamado de *FastSkin LZR Racer*, cuja superfície possui pouco atrito com a água.

Mas você pode estar achando que para pensar por analogia, é necessário investir pesado em pesquisas de grande magnitude. No entanto, ela pode ser muito mais simples do que você

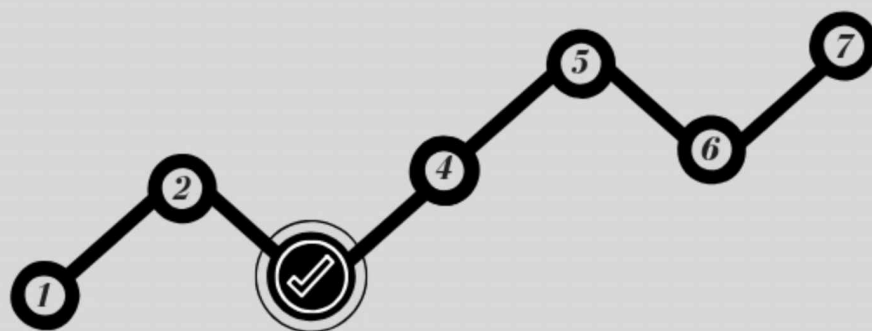
imagina. Para ilustrar essa ideia, vamos pensar no mesmo exemplo da ferramenta anterior que trata de empresas de transporte doméstico.

Por exemplo, se a análise dos tipos de inovações apontou que há uma oportunidade de melhoria no canal de tais empresas, veja como ela é trabalhada em empresas de outro ramo. Olhe para o mercado imobiliário, como o *Airbnb*, por exemplo; ou dos brechós *online* como o *website* “Enjoei” (www.enjoei.com.br), e etc.

Ou seja, se pergunte como ocorrem as interações entre empresas e consumidores nestas áreas e veja se você não consegue se apropriar destes conhecimentos em seu negócio. Em outras palavras, aprenda com outros segmentos.

Agora que você conheceu algumas ferramentas da Fase de Preparação, passaremos para o próximo capítulo que fala sobre a Fase de Incubação.

3. FASE DE INCUBAÇÃO



OBJETIVO

*Dar espaço ao cérebro para
que o inconsciente trabalhe a
favor do problema ou ideia.*

3. FASE DE INCUBAÇÃO

Após coletar dados diretos e indiretos acerca do universo do seu problema ou ideia, chegou a Fase de Incubação. Ou seja, aquele momento que é necessário “desligar” conscientemente o cérebro para que o inconsciente continue trabalhando com ideias que dizem respeito ao problema ou ideia.

Porém, por se tratar de um momento de desconexão, não há nenhuma ferramenta própria para isto e você pode estar se perguntando: “Como fazer este desligamento, já que nossa cabeça não para?”

Na verdade, a ideia aqui não é propor que você vá para a praia pescar no meio da semana ou que você faça uma viagem inusitada para desopilar, pois isto é impossível para a maioria das pessoas. Pelo contrário, a proposta é que você consiga desenvolver o “ócio criativo”, seja num final de semana ou em qualquer outra hora vaga. Você já ouviu falar sobre ele?

Esta teoria foi desenvolvida por um sociólogo italiano chamado Domênico de Masi e, ao contrário do que as pessoas acreditam, ele não significa ter preguiça ou não fazer nada. Mas sim, consiste, basicamente, no equilíbrio de 3 coisas importantes: trabalhar, para criar subsídios financeiros; estudar, para gerar novos conhecimentos; e, divertir-se para fazer coisas que criam bem-estar.

Por isso, a ideia é que você continue fazendo suas atividades profissionais normalmente ao longo da Fase de Incubação, mas procure tentar gerar novos conhecimentos motivados por interesses que normalmente você não teria, divertir-se com aquilo que você gosta ou experimentar coisas novas. Todo mundo sabe o que diverte a si mesmo. Então, vá atrás disso e busque equilibrar estas atividades com sua rotina!

Não há um tempo específico para a Fase de Incubação. Pode ser um final de semana ou uma semana. Isto depende do tamanho do prazo que você possui e da sua disponibilidade.

E atenção! Se você é daquelas pessoas viciadas em trabalho e, que por algum motivo, há muito tempo não possui lazer ou não consegue se divertir, as técnicas apresentadas a seguir podem ser úteis.

3.1 NOVAS ATIVIDADES, DESAFIOS E EXPERIÊNCIAS

Uma das formas de incubar está relacionada com a realização de novas atividades na vida pessoal, o estabelecimento de novos desafios e/ou por meio do consumo de experiências

diferentes.

Como?

Focar-se conscientemente em uma nova atividade, desafio ou experiência.

Para quê?

Para “desligar” conscientemente o cérebro e permitir que o inconsciente continue trabalhando em prol do seu problema ou ideia.

Dicas para usar a técnica!

Existem “n” formas de fazer isto e todas elas são legítimas. Cabe a você encontrar a forma mais adequada para o seu estilo de vida e gostos pessoais. A seguir, você pode observar algumas delas:

Caminhe pela região onde mora e observe os detalhes, as pessoas, os prédios e a vizinhança com os “olhos de um estranho”, ou seja, como alguém que nunca esteve nestes lugares. Normalmente, os espaços comuns não são tão percebidos por serem considerados banais;

Faça um novo trajeto para ir ao trabalho ou para a faculdade, por exemplo. Se permita até se perder e conhecer novas praças, supermercados e restaurantes. Entre em uma cafeteria ou padaria que você nunca frequentou e tome um café observando o seu entorno;

Se desafie e tente atingir um objetivo pessoal. Seja correndo uma vez por dia, comendo uma comida que nunca experimentou, ou até lendo um livro de ficção que, por algum motivo, você nunca conseguiu tempo para ler;

Saia da zona de conforto e converse sobre algum assunto que você não domina com a intenção de mais ouvir do que falar;

Veja um filme que traz boas lembranças ou parta para uma série/documentário que faça você refletir sobre um assunto que nunca pensou antes.

Enfim, aproveite seus momentos de folga e se permita. O seu cérebro agradece!

3.2 ADQUIRA CONHECIMENTOS ALEATÓRIOS

O conhecimento é um dos combustíveis mais poderosos para o desenvolvimento da criatividade do ser humano. Sem ele, seríamos incapazes de conectar dados e processar soluções diferentes. Assim, esta técnica propõe que você aumente seus conhecimentos constantemente por meio de informações aleatórias.

Como?

Proponha-se a aprender, pelo menos, uma coisa nova todos os dias. Em outras palavras, aprenda diariamente algo que é novo para você. Pode ser qualquer coisa que esteja relacionada ou não com sua área de atuação e interesse.

Para quê?

Para “desligar” conscientemente o cérebro e permitir que o inconsciente continue trabalhando em prol do seu problema ou ideia.

Dicas para usar a técnica!

Você pode estar pensando que para fazer isto, é necessário se debruçar em pilhas de livros ou coisas do gênero. Isto é ótimo, mas existem outras formas de aprender coisas novas diariamente, quer ver?

Leu um *post* com um termo desconhecido? Então vá atrás para saber mais sobre do que se trata;

Ouviu uma nova teoria sendo discutida? Então, antes de compartilhá-la, busque mais informações para refletir e compreender o que está por trás dela;

Aconteceu algum fenômeno curioso com você? Tente entender o motivo.

Entre outras palavras, construa novos conhecimentos diariamente! Faça esta atividade conscientemente até ela se tornar um hábito. Com o passar do tempo, você verá que já não é preciso esforço nenhum para ser um “curioso profissional”.

Você pode estar se perguntando: “Isso não é normal”? Ou seja, as pessoas já não fazem tudo isto diariamente? Por incrível que pareça a resposta é não. As pessoas tendem a entrar num modo de viver guiado por uma espécie de “piloto automático” cujo círculo de informações e estímulos acabam sendo os mesmos (ou muito semelhantes entre si) todos os dias. Por isso, se você pratica a tarefa de aprender coisas novas todos os dias, você é uma pessoa diferenciada.

Agora que você já possui dicas de como incubar, passaremos para a próxima seção do livro que é focada na Fase de Esquentação.

4. FASE DE ESQUENTAÇÃO



OBJETIVO

Estimular o pensamento por meio de atividades práticas.

4. FASE DE ESQUENTAÇÃO

Após incubar, a fase seguinte é chamada de Esquentação e ela consiste naquele momento em que se volta ao trabalho consciente. Estruturada por dinâmicas e atividades práticas, ela pode ser uma fase bastante divertida e produtiva, pois você já possui muitas informações sobre o universo do problema ou da ideia e o seu cérebro já descansou.

Existem inúmeras ferramentas e técnicas para esta etapa e, normalmente, quando se fala em estímulo da criatividade, são elas que vêm na nossa mente. Neste capítulo, são mostradas diferentes formas de geração de alternativas. Utilize-as conforme for mais útil para você e sua equipe.

No entanto, atenção! Este momento é focado em abrir-se para as possibilidades. Portanto, evite críticas severas e mantenha-se aberto para o novo!

4.1 BRAINSTORMING

O *Brainstorming* é uma das ferramentas mais famosas que existe quando se fala em criatividade. De fato, ela é bastante “coringa” porque pode ser usada em qualquer etapa do processo criativo. Porém, ela é especialmente útil na fase de Esquentação por já existirem dados sobre o problema ou ideia e já haver espaço para o seu cérebro fazer algumas conexões inconscientes. A palavra *Brainstorming* significa tempestade de ideias e é justamente isto que se tenta fazer. Ou seja, gerar novas ideias, conceitos e soluções para qualquer assunto em um ambiente livre de críticas e de restrições à imaginação. Existem, pelo menos, 4 tipos de *Brainstormings*: o clássico, o anônimo, o didático e o construtivo/destrutivo, como você verá a seguir. Assim, escolha o mais apropriado para o seu caso e mãos à obra!

Como?

Por meio de um grupo de pessoas que, durante um tempo limitado, discute sobre uma determinada ideia ou problema a fim de encontrar soluções.

Para quê?

Ter uma visão sistêmica sobre um assunto e gerar uma grande quantidade de ideias em um curto espaço de tempo.

Dicas para usar a ferramenta!

Antes de você utilizar o *Brainstorming*, é necessário escolher a técnica mais apropriada para o seu time. Por isso, veja os 4 tipos existentes:

CLÁSSICO: ocorre com a presença de um coordenador, um escrivão e outras pessoas envolvidas. O coordenador precisa certificar-se de que todos os componentes conhecem claramente o problema ou a ideia e fazer perguntas relacionadas com o objetivo de estimular os envolvidos. Já o escrivão deve anotar todas as ideias que surgirem deixando-as visíveis para todos e, por isto, pode ser útil escrevê-las em *post its*. A sessão pode ser determinada por um tempo específico ou até que as ideias esgotem. O coordenador também pode optar se ela ocorrerá de forma ordenada, em que cada um fala numa sequência pré-determinada; ou então, de forma aleatória onde qualquer um pode dar uma ideia a qualquer momento;

ANÔNIMO: o coordenador da sessão expõe igualmente o problema para, então, cada um anotar individualmente suas ideias em papéis. Após, ele as recebe e as expõem para todos com o objetivo de produzir novas ideias em grupo. Este formato pode favorecer o envolvimento de pessoas mais tímidas ou até evitar que não haja contaminação de ideias no início do processo;

DIDÁTICO: apenas o coordenador da sessão conhece o real problema e, assim, ele vai conduzindo o grupo com perguntas que visam explorar as ideias das pessoas de forma desconectada com o problema central;

CONSTRUTIVO/DESTRUTIVO: aplica-se para revelar aspectos negativos de produtos, sistemas e projetos já existentes para a proposição de soluções. Desta maneira, primeiramente, apontam-se as falhas para, depois, serem categorizadas e as soluções sejam levantadas.

Independentemente do tipo de *Brainstorming* que você utilizará, certifique-se de que, ao final da prática, sejam esclarecidas as ideias apresentadas para assegurar-se de que todos possuem o mesmo entendimento. Além disto, caso haja duplicidade de ideias, o coordenador deve combiná-las ou eliminá-las, mas é necessário obter a concordância de todos.

4.2 SCAMPER

A ferramenta denominada como SCAMPER foi desenvolvida por Robert Eberle (2008) e é semelhante ao *Brainstorming*, pois desenvolve muitas ideias em pouco tempo e de forma coletiva. Porém, esta ferramenta enfoca-se na reunião dos 7 termos que dão nome a ela: Substituir, Combinar, Adaptar, Modificar, Propor, Eliminar e Reorganizar. Segundo Eberle, a busca pela [criatividade](#) consiste na reflexão destas ações.

Como?

Faça as perguntas coerentes ao contexto da sua ideia ou problema embasando-se nos termos Substituir, Combinar, Adaptar, Modificar, Propor, Eliminar e Reorganizar.

Para quê?

Fazer questionamentos amplos e pertinentes sobre a ideia ou problema.

Dicas para usar a ferramenta!

O primeiro passo para usar esta ferramenta é definir o objetivo da sessão, reunir os participantes, disseminar o problema/ideia entre os integrantes e deixar claro que as críticas não são bem-vindas, pois, assim como o *Brainstorming*, é preciso ter liberdade total. Em seguida, começam as perguntas com base nos termos Substituir, Combinar, Adaptar, Modificar, Propor, Eliminar e Reorganizar. A seguir, são mencionados alguns exemplos:

SUBSTITUIR: Pergunte sobre tudo que possa substituir algo ou alguém. Que regras a empresa pode substituir para atingir tal objetivo? Que materiais podem ser trocados para melhorar o desempenho desse produto? Quais processos podem ser substituídos para que os resultados do serviço sejam melhorados?

COMBINAR: Questione a possibilidade de misturas e junções inusitadas ou pouco pensadas. O que aconteceria se você combinasse esse produto com aquele? E se fosse possível combinar duas equipes de áreas completamente diferentes para que elas trabalhassem juntas em um projeto? O que é preciso combinar para que esse serviço seja inovador?

ADAPTAR: Você pode perguntar todo tipo de questão que visa ajustar ou adequar alguma coisa. Como esse produto pode ser adaptado para outro propósito? Como adaptar a rotina de trabalho para melhorar o desempenho das pessoas? Como adaptar mais o serviço ao produto da empresa?

MODIFICAR: Estimula perguntas relacionadas com alteração da forma, funcionamento, qualidade ou aspecto de alguma coisa. Como alterar a essência, o gosto, a cor, a forma ou o aroma de determinado produto? O que poderia ser adicionado para melhorar a experiência de consumo do cliente? Quais mudanças devem ser feitas na estrutura do projeto para que ele seja cumprido no prazo?

PROPOR: Estimula perguntas e novas proposições. É possível usar esse produto em outro lugar ou com outro propósito? Como propor o mesmo produto, mas para outro público? Como propor a compra de produtos promocionais do estoque?

ELIMINAR: Questiona como afastar, excluir ou desligar alguma coisa. Que partes podem ser eliminadas para melhorar o produto? Como é possível simplificar o projeto para melhorar os resultados? O que aconteceria se determinado setor fosse extinto?

REORGANIZAR: Visa despertar indagações que tencionem uma nova organização, alteração ou

reestruturação de algo já existente. Essa é a melhor ordem para tal processo? Como reordenar o conjunto para melhorar os resultados? De que forma reorganizar a gestão das equipes?

Enfim, como pode ser visto, as perguntas oriundas do acrônimo SCAMPER são bastante amplas e permitem derivações aplicáveis em qualquer área. A seguir, há uma sugestão de *template* para ajudar com a análise.

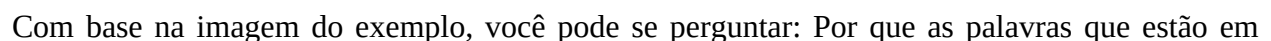


Substituir	Combinar	Adaptar	Modificar	Propor	Eliminar	Reorganizar

Sugestão de template para a ferramenta "SCAMPER".

4.3 NUVEM DE PALAVRAS

A nuvem de palavras caracteriza-se como um grupo de termos que são dispostos conjuntamente e de forma hierarquizada, onde as mais mencionadas e importantes possuem destaque em uma visualização gráfica. Ao contrário do que muitos pensam, é uma ferramenta que pode auxiliar na geração de ideias e não apenas ilustrar uma apresentação. Cada palavra tem o tamanho regido por sua relevância e, geralmente, se organiza de acordo com a contagem das ocorrências em um texto. Por exemplo, uma palavra citada 300 vezes vai ter um tamanho proporcionalmente maior



destaque estão sendo muito repetidas? Em que elas são importantes para a ideia ou problema? Como elas se conectam entre si e com possíveis soluções? Todas estas perguntas podem indicar respostas inusitadas. Parece mentira, mas enxergar isto de forma imagética pode ser revelador!

Uma outra forma de usar a nuvem de palavras é por meio dos dados obtidos com uma pesquisa de campo com potenciais clientes, por exemplo. Caso você tenha feito uma pesquisa para entender a opinião das pessoas sobre alguma coisa, coloque os dados extraídos em um documento. Isto garantirá tê-los guardados para consultas futuras ou atuais e, principalmente, para enxergar termos destacados. Assim, você conseguirá ver de forma visual e compilada, as informações mais repetidas por seus potenciais usuários.

Caso você não tenha nenhum arquivo desta natureza, você também pode inserir o *link* de um *website* qualquer e verificar as palavras que estão sendo mais repetidas na URL que você digitou.

4.4 MAPA MENTAL

O Mapa Mental, ou o *Mind Mapping*, é uma ferramenta extremamente útil, pois ela auxilia na organização, representação e até criação de informações. Quando utilizada para organizar as informações que já dispomos, ela auxilia na compreensão do todo e incentiva o pensamento sistêmico e nas relações do conjunto.

Por isto, pode ser bastante proveitoso utilizar-se de um Mapa Mental após uma seção de *Brainstorming* onde as ideias estão afloradas, mas um pouco bagunçadas. Ele também pode ser utilizado para gerar novas ideias ou conexões, pois, segundo alguns especialistas, as associações são facilitadas quando estamos com os conhecimentos mais organizados.

Como?

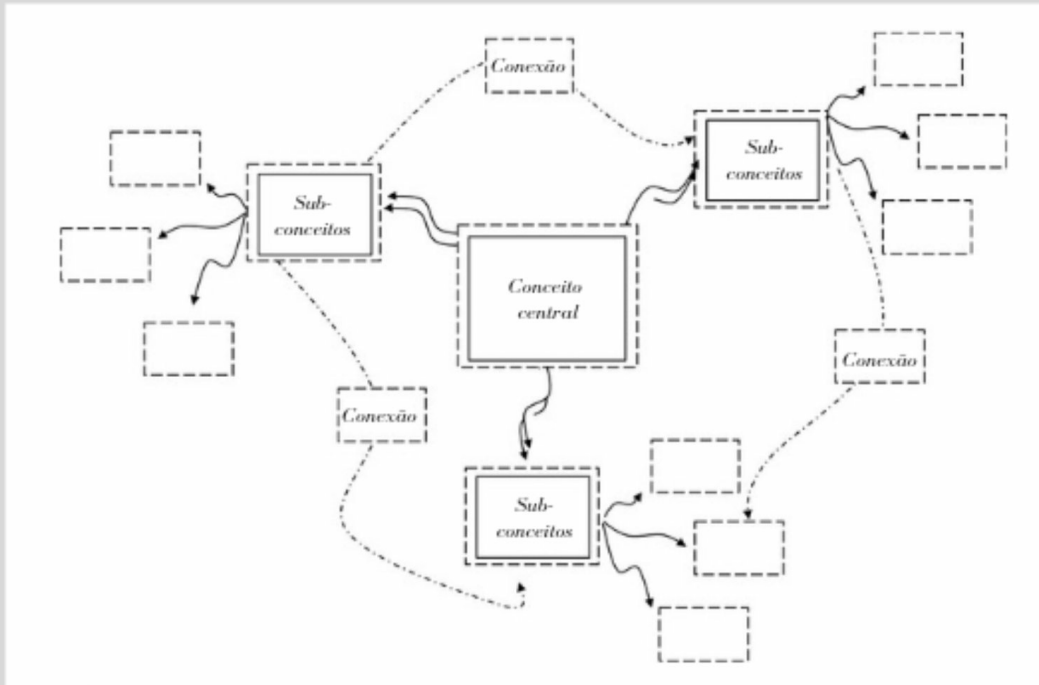
Por meio de representações gráficas que indicam relações em uma estrutura de palavras que vão desde as mais abrangentes até as mais específicas.

Para quê?

Para representar de forma unificada aquelas informações que podem estar desassociadas, fragmentadas, difusas ou pulverizadas. Além disso, para agrupar conceitos por causa e consequência (ou similaridade) a fim de facilitar a compreensão do todo.

Dicas para usar a ferramenta!

Esta ferramenta pode ser utilizada manualmente por meio do uso de papel e canetas; ou desenvolvida com *softwares* que permitem fazer tais conexões, como o *CMap Tools*, disponível neste [link](#).



Sugestão de template para a ferramenta "Mapa Mental".

Para utilizá-lo, você deve primeiramente dispor o conceito central e, em seguida, escolher os conceitos adjacentes mais correlacionados. Após, pense nos sub conceitos adjacentes. Para isto, você pode se utilizar de palavras, imagens e até símbolos. Ele também pode ser organizado por diferentes cores e por meio de quaisquer associações que sejam pertinentes ao problema ou ideia.

4.5 MAPA DE EMPATIA

A grande maioria dos problemas que resolvemos ou tentamos resolver são para as pessoas. Por isto, criar empatia com os potenciais usuários, ou seja, conseguir se colocar no lugar deles para compreender com mais nitidez seus desejos, necessidades e até suas dores, é uma forma bastante produtiva para esquentar a criatividade. Assim, o Mapa de Empatia é muito útil para a Fase de Esquentação.

Como?

Ele é gerado com base na criação de personalidades de usuários que, através de um conjunto de características pessoais, sociais, intelectuais e profissionais, são descritas e ilustradas com o máximo de detalhes.

Para quê?

Para criar empatia com as pessoas e, assim, focar em soluções assertivas e pensadas para os seus problemas. Além disto, para orientar as formas de comunicação, promoções e os pontos de contatos existentes entre as suas ideias e os usuários.

Dicas para usar a ferramenta!

Você pode criar o Mapa de Empatia em um papel ou no computador em um *template* como o sugerido a seguir. Com seu mapa em mãos, tente responder as seguintes questões acerca do seu consumidor potencial.

O que ele pensa e sente? Em outras palavras, como se sente em relação ao mundo? Quais as suas preocupações? Quais são os seus sonhos?

O que ele escuta? Ou seja, quais pessoas e ideias que o influenciam? Quem são seus ídolos e quais suas marcas favoritas?

O que ele fala e faz? Aqui, enfoque sobre o que ele costuma falar, agir e seus *hobbies*.

O que ele vê? Ou seja, como é o mundo em que vive, como são seus amigos e o que é mais comum em seu cotidiano?

Do que ele tem medo? Quais são as suas frustrações? Que obstáculos ele precisa ultrapassar para conseguir o que deseja?

Quais são as suas necessidades? Ou melhor, quais são seus problemas e, principalmente, o que acabaria com eles?



NOME:	IDADE:
O que PENSA & SENTE? O que OUVI? O que VÊ? O que FALA & FAZ?	
Quais são suas dores?	Quais são suas necessidades?

Sugestão de template para a ferramenta "Mapa de Empatia".

Estas são apenas algumas perguntas a serem feitas, mas a lista pode ser infinita. Portanto, você também tem a opção de criar outros questionamentos que se relacionam mais com sua ideia ou o estilo de vida do seu cliente potencial.

Independentemente de quais forem os questionamentos realizados, sempre tente respondê-los da forma mais realista possível a fim de construir um Mapa de Empatia honesto. Ou seja, baseado em uma pessoa de verdade e não em uma idealizada e sem problema algum.

Atenção! É comum que um problema busque atender mais de um tipo de perfil de consumidor. Por exemplo, se sua ideia é um aplicativo de celular, pense que, possivelmente, ele envolverá consumidores que possuem diferentes conhecimentos tecnológicos. Portanto, eles podem ser desde os nativos digitais, até pessoas que não são muito familiarizadas com tecnologia.

Portanto, identifique quantos perfis de potenciais usuários você quer atingir ou quais são os possíveis clientes da sua ideia e, então, construa um Mapa de Empatia para cada um deles.

4.6 FERRAMENTA 635

A ferramenta 635, ou também conhecida como *Brainwritting*, foi desenvolvida por um professor chamado Bernd Rohrbach. Ela tem por objetivo procurar soluções para problemas através de equipes interdisciplinares capazes de trazer diferentes perspectivas de ideias robustas e menos tendenciosas.

Como?

Através de uma seção de 30 minutos que reúne 6 pessoas, que desenham ou escrevem 3 ideias, a cada 5 minutos, durante 6 rodadas.

Para quê?

Para evoluir ou modificar ideias desenvolvidas por outros.

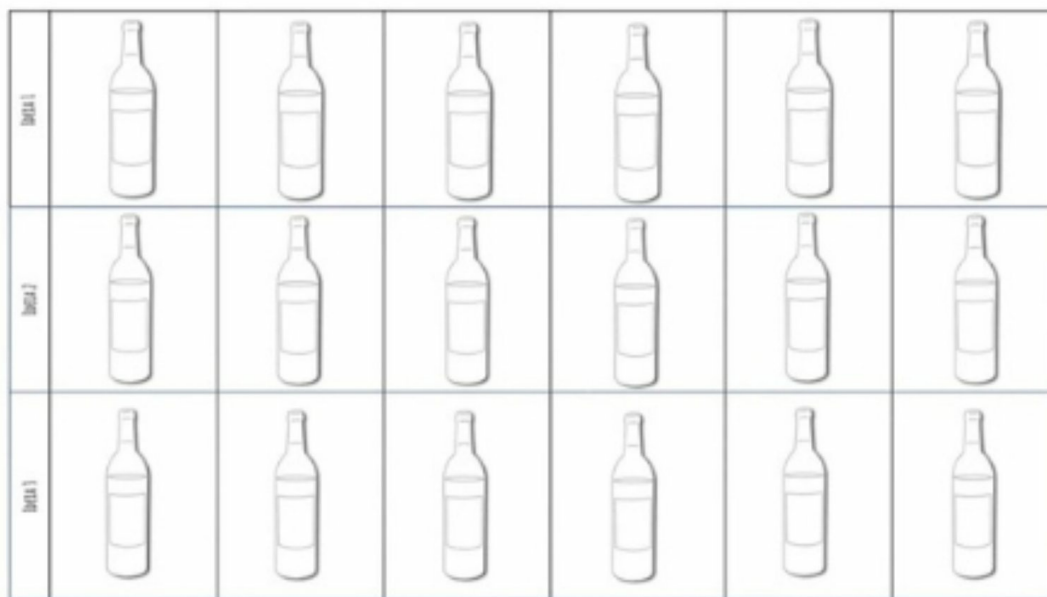
Dicas para usar a ferramenta!

Para usar a Ferramenta 635, a primeira coisa que você deve fazer é estipular o objetivo da prática. Isso pode ser feito por meio de um pequeno *briefing* com as informações já existentes. Após, cada um dos 6 integrantes recebe uma folha (preferencialmente no tamanho A3) contendo 18 quadrantes (3 colunas e 6 linhas), como é possível verificar no *template* sugerido.

A partir disso, são percorridas, de forma sequencial, 6 rodadas de 5 minutos cada e sem intervalo entre elas. A ideia é que, em cada uma delas, os integrantes preenchem uma coluna (ou seja, 3 quadrantes) propondo ideias para o desafio proposto. Passados os 5 minutos, a folha que estava sob domínio do participante anterior chega às mãos do colega seguinte e assim sucessivamente, até que todas as linhas sejam preenchidas. Você pode estar se perguntando: “Por que esta ferramenta é interessante”?

A resposta é muito simples. Cada participante terá a oportunidade de evoluir ou modificar a ideia desenvolvida por outra pessoa ou construir uma ideia totalmente nova do que já foi desenvolvido. Além disso, ao final de 30 minutos (ou seja, 6 rodadas de 5 minutos cada), o grupo terá gerado 108 ideias. Incrível, não é mesmo?

Caso o grupo não se sinta confortável com a prática do desenho, as ideias também podem ser dispostas por meio de frases, esquemas, palavras-chave ou textos. Outra forma que pode facilitar a dinâmica é com a utilização de uma folha com estruturas pré-prontas, como ilustrado a seguir.



Exemplo do template da "Ferramenta 635" com desenhos pré-prontos.

Por exemplo, se o seu problema é repensar novas funções para uma garrafa de vinho após o seu uso, estimulando as pessoas a colecionarem, você pode entregar folhas que já possuam uma estrutura básica que facilitará o desenho nos momentos de geração de ideias.

Também vale lembrar que, caso você não consiga reunir 6 pessoas para utilizar esta ferramenta, é possível adaptá-la e fazê-la com menos participantes. Use a criatividade e crie uma dinâmica 435 (4 pessoas, 3 desenhos, 5 minutos) ou 535 (5 pessoas, 3 desenhos, 5 minutos). O importante é usar a lógica que a Ferramenta 635 oferece, mas com os recursos que você possui.

Independentemente de como ela for realizada, ao final da atividade, a equipe deve colocar todas as ideias lado a lado, tentando evidenciar as mais promissoras, assim como descartar as inviáveis ou fora do contexto. No entanto, toda discussão deve ocorrer de forma fundamentada, pensando no problema ou ideia inicial e nos potenciais usuários.



Ideia 1						
Ideia 2						
Ideia 3						

Sugestão de template para a "Ferramenta 635".

5. FASE DE ILUMINAÇÃO



OBJETIVO

*Amadurecer e avaliar
a potencialidade da
ideia ou do problema.*

5. FASE DE ILUMINAÇÃO

Após realizar as atividades da Fase de Esquentação, é possível que tenham surgido várias possibilidades de soluções para a ideia ou problema inicial. Por isso, a etapa de Iluminação destina-se para amadurecê-las através de variadas análises.

Por isso, o objetivo aqui é fazer a seleção das melhores propostas para elaborá-las posteriormente. Assim, este capítulo do livro é dedicado para apresentar ferramentas que ajudam com isso!

5.1 MAPA DE VALORES DOS *STAKEHOLDERS*

Antes de você se jogar com tudo em uma solução para o seu problema ou ideia, é importante avaliá-la sob diferentes ângulos para amadurecê-la e, se preciso, evoluí-la. Uma das formas de avaliar o potencial de uma solução é entender quais os valores que ela entrega para cada *stakeholder*, ou em outras palavras, as principais partes envolvidas.

Como?

Liste os *stakeholders* envolvidos e pontue os valores que cada um recebe com a solução encontrada para seu problema ou ideia.

Para quê?

Para que sua solução entregue valor para todas partes envolvidas. Quanto mais valor for percebido, maior será a tendência de elas se engajarem em sua proposta.

Dicas para usar a ferramenta!

Primeiramente, você deve identificar quem são os *stakeholders* da sua solução. Depois disso, deve apontar como eles estão conectados e qual valor (ou quanto de valor) cada um percebe. Vale lembrar que o “valor” mencionado aqui não é apenas sob o aspecto monetário, mas, também, simbólicos, motivacionais e etc.

Por exemplo, quais são os *stakeholders* da empresa *Uber*? De forma bastante sintética, podemos dizer que são: a empresa, os motoristas e os passageiros. Neste caso, quais são os valores que cada um recebe com sua ideia?

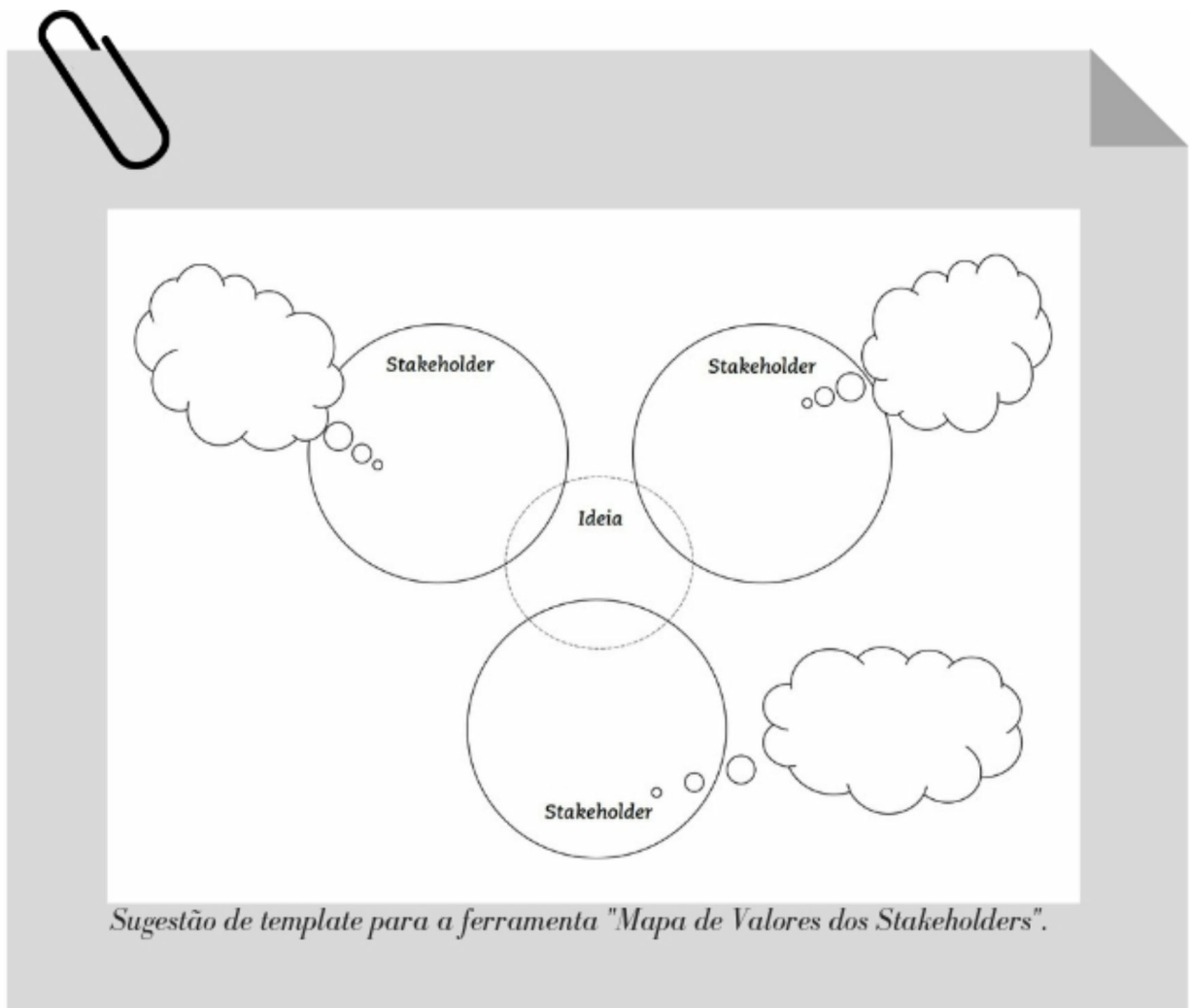
Para os motoristas, o valor pode estar em se remunerar ou até ter uma profissão através de seus carros particulares que, antes, só geravam gastos;

Já para os passageiros, o valor pode estar associado com a percepção da qualidade do serviço

prestado e o preço mais acessível, assim como as vantagens de segurança;

Para a empresa, o valor pode estar relacionado com um negócio de crescimento e remuneração exponencial, já que mesmo sem investir em um único carro físico, ela possui uma rede enorme de afiliados.

Assim, fica aqui o desafio para você pensar quem são os principais *stakeholders* de sua solução e como cada um pode ganhar com ela? Se a resposta trazer pontos positivos para todos os envolvidos, parabéns! Ela é muito promissora. Agora, se ela não trazer benefícios para alguma das partes interessadas, reveja e repense como seria possível ampliar os valores percebidos por todos?



5.2 FERRAMENTA DOS SEIS CHAPÉUS

A ferramenta dos 6 chapéus também permite avaliar uma ideia, mas a partir de 6 pontos de vistas

distintos. Desenvolvida por Edward de Bono (2015), estudioso e escritor do livro “Lateral Thinking”, a ferramenta possibilita enxergar uma ideia de maneira mais sistêmica.

Como?

Consiste em uma atividade realizada em um grupo de 6 pessoas onde cada uma recebe um “chapéu pensante imaginário”. Cada chapéu possui uma cor que define a personalidade que o usuário deverá adotar para analisar o tópico da discussão. Durante a atividade, os participantes podem trocar de chapéus, mas o importante é que cada um encarne o personagem enquanto estiver usando determinada cor.

O chapéu branco atua como uma visão neutra e objetiva, baseando-se em fatos e números, como por exemplo: Quantas pessoas estiveram no evento? Qual a verba para este projeto? Qual o engajamento do público nas redes sociais? Ou seja, ele não oferece interpretações ou opiniões e, por isto, quem estiver nesta posição deve buscar perguntas focadas para obter informações úteis ou preencher lacunas de dados;

Já o chapéu vermelho representa uma opinião mais emocional e intuitiva. Muitas vezes, sua opinião é motivada pelo *feeling* de cada um e, por isto, usar as expressões “eu acho ou eu acredito” são bem-vindas e não necessitam de justificativas sobre o porquê determinadas coisas são sentidas. Entre outras palavras, ele permite ao pensador dizer como se “sente” a respeito de um assunto;

Enquanto isso, o chapéu preto tem opiniões mais negativas e faz o papel de “advogado do diabo”. Além de fazer críticas, explica o porquê não vai dar certo, aponta quem vai reprovar a ideia e usa justificativas e exemplos para embasar suas opiniões: “Lembram do problema tal? Ele não deu certo pelo mesmo motivo que este não dará”. Porém, o chapéu preto não é necessariamente o “baixo astral” e nem deve ser visto assim, pois ele é necessário para o levantamento dos riscos de uma situação ou ideia;

Ao contrário do preto, o chapéu amarelo é o otimista, pois utiliza-se de um pensamento mais construtivo, além de procurar oportunidades e benefícios embasados em casos de sucessos e exemplos que deram certo. O pensamento do chapéu amarelo é produtivo e está preocupado em fazer as coisas acontecerem;

O verde é aquele que possui novas ideias e é criativo. Ele faz sugestões, dá alternativas e opina sem medo de ser criticado. Ele também não se preocupa em dar explicações, visando ir além do conhecido, do óbvio e do satisfatório. Um aspecto importante do chapéu verde é a sua ousadia e, por isto, o clima do grupo deve permitir ideias provocadoras;

Por fim, o azul representa a calma e a organização. Assim, ele deve ter uma visão mais panorâmica da conversação e conseguir coordenar os rumos da sessão de forma produtiva. Ele também pode retomar as ideias trazidas por todas as cores de chapéu, estimular o pensamento conjunto e assegurar que as regras do jogo sejam cumpridas.

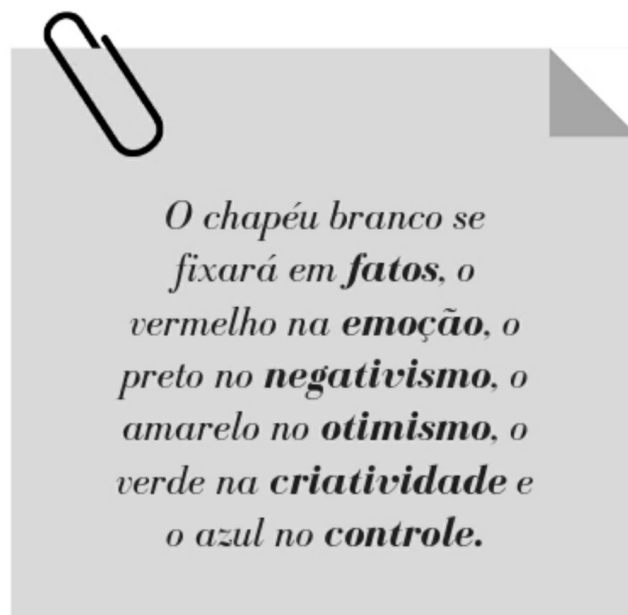
Para quê?

Para que um assunto seja refletido por meio de diferentes pontos de vistas.

Dicas para usar a ferramenta!

Esta ferramenta pode ser usada em diferentes circunstâncias, como, por exemplo: em uma situação ocasional, em que deve ser estimulado que as pessoas pensem em diferentes pontos de vista; em uma situação sistemática, em que cada pessoa usará todas as cores do chapéu num período de tempo; sozinho, onde se escolhe um chapéu e, então, se pratica o pensamento de acordo com a cor regente; em avaliações, para poder maximizar os limites do que está sendo analisado e, assim, ter uma visão mais ampla sobre o assunto; entre outras ocasiões que mais convir.

Por quanto tempo usar cada chapéu? Não há um tempo determinado, mas é importante que o grupo defina a duração das sessões. Além disso, garanta que cada pessoa exerça as características particulares de cada chapéu.



Após realizar a atividade, anote e discuta os pontos mais importantes ou inusitados que surgiram ao longo da dinâmica. Caso surjam fatos novos ou opiniões inesperadas que mereçam atenção,

pesquise a respeito do que foi levantado, cerque-se de novos dados e verifique como aprimorar a solução.



BRANCO	PRETO	VERMELHO	AMARELO	VERDE	AZUL

Sugestão de template para a ferramenta "6 Chapéus".

5.3 **ROLE PLAY GAME**

A ferramenta do *Role-Play Game* se parece com a dos 6 chapéus porque também visa analisar alguma situação a partir de diferentes visões. No entanto, ela não possui personalidades pré-fixadas para a avaliação. Cada membro da equipe desempenhará o papel das partes mais importantes da ideia e que podem englobar usuários finais, engenheiros, executivos, comerciantes, fornecedores, parceiros, entre outros.

Como?

Por meio de um grupo de pessoas que assume as personalidades definidas previamente.

Para quê?

Analisar alguma situação ou solução de maneira mais imparcial e sistêmica.

Dicas para usar a ferramenta!

Vamos supor que sua ideia esteja relacionada com um serviço de lanches para colégios. Com base neste cenário, pense quais são as partes interessadas e atribua um papel para cada uma. Neste caso, as partes interessadas podem ser: os alunos, os pais, a nutricionista, o empresário, os professores, o dono da cantina do colégio, etc.

Além disto, explique o que será discutido e o tempo necessário para tal discussão. Utilize os papéis por um tempo e, se necessário, troque as personalidades para aprimorar os resultados. É possível que este rodízio seja feito até que cada envolvido tenha interpretado todas as personalidades definidas para a dinâmica.

Depois, discuta e compartilhe os conceitos gerados incluindo esboços e descrições. Por fim, compartilhe os resultados com consumidores reais e veja suas impressões sobre as ideias e analise as respostas. Se elas forem negativas, pergunte o que poderia ser melhorado e, principalmente, o porquê dessas opiniões. Caso sejam neutras, veja como elas poderiam ser mais atrativas. Enfim, aproveite este diálogo para trocar ideias com o público envolvido.

Após levantar os dados, retorne ao grupo de discussão da ideia e reveja se é necessário lapidar algum aspecto, remodelar conceitos ou, apenas, incrementar algo que já está satisfatório.



Parte envolvida:	Parte envolvida:	Parte envolvida:	Parte envolvida:	Parte envolvida:	Parte envolvida:
O que ela quer/ela pensa? Por que ela quer/pensa assim?	O que ela quer/ela pensa? Por que ela quer/pensa assim?	O que ela quer/ela pensa? Por que ela quer/pensa assim?	O que ela quer/ela pensa? Por que ela quer/pensa assim?	O que ela quer/ela pensa? Por que ela quer/pensa assim?	O que ela quer/ela pensa? Por que ela quer/pensa assim?
O que a deixaria insatisfeita?	O que a deixaria insatisfeita?	O que a deixaria insatisfeita?	O que a deixaria insatisfeita?	O que a deixaria insatisfeita?	O que a deixaria insatisfeita?

Sugestão de template para a ferramenta "RPG".

5.4 AVALIAÇÃO DAS IDEIAS

Ao longo da Fase de Iluminação, são desenvolvidas várias soluções para as ideias ou problemas identificados inicialmente e, por vezes, uma parece ser melhor que a outra tornando a tarefa de seleção muito árdua. Por isto, é necessário que, em algum momento, elas sejam avaliadas. Logo, é extremamente útil fazer isto pensando em um conjunto de atributos.

Como?

Definir um conjunto de critérios e utilizá-lo para avaliar uma solução.

Para quê?

Para avaliar as soluções mais promissoras para um determinado problema ou ideia.

Dicas para usar a ferramenta!

Existem diferentes formas de construir critérios de avaliações de ideias. Vijay Kumar (2013),

autor do Livro “*101 Design Methods*”, apresenta uma ferramenta que avalia soluções de acordo com a quantidade de valor que elas entregam para os envolvidos com base em uma pontuação pré-definida que pode ser 0, 1, 2 e 3 para representar, nulo, baixo, médio e alto valor, respectivamente. Neste caso, as ideias são dispostas nas linhas e cada coluna representa um ator envolvido.



	Parte envolvida:	Parte envolvida:	Parte envolvida:	Total de pontos
IDEIA 1: Descrever a ideia.				
IDEIA 2: Descrever a ideia.				
IDEIA 3: Descrever a ideia.				

Sugestão de template para a ferramenta de "Avaliação das partes envolvidas".

Vamos supor que o problema esteja relacionado em como aproximar empresas das universidades para desenvolver produtos inovadores e que tenham surgido três ideias diferentes. Neste caso, você deve colocar uma ideia em cada linha e nas colunas inserir os envolvidos que, neste caso, poderiam ser os alunos, as empresas e as universidades. Após, analise o valor que cada ideia traz para as partes envolvidas, veja as pontuações finais e tire suas conclusões.

Uma outra forma muito semelhante de analisar ideias é a apresentada por Chris Guillebeau (2012), autor da obra “A Startup de 100 dólares”. No livro, ele apresenta como analisar uma solução com base em critérios definidos de acordo com a natureza do contexto em questão.

Para exemplificar sua linha de raciocínio, ele analisou quatro ideias que poderiam ser potenciais após ter cumprido seu projeto de vida que consistia em conhecer todos os países do mundo antes dos 35 anos de idade (feito que, por sinal, ele atingiu!). Assim, o autor elencou cada uma das ideias em uma linha diferente e, nas 5 colunas, ele inseriu os seguintes critérios: impacto da ideia, esforço necessário para colocá-la em prática, lucratividade da ideia, visão que esta ideia poderia trazer para a empresa dele e a última coluna é destinada para a contagem de pontos.



	Impacto	Esforço	Lucratividade	Visão	Total de pontos
IDEIA 1: Descrever a ideia.					
IDEIA 2: Descrever a ideia.					
IDEIA 3: Descrever a ideia.					

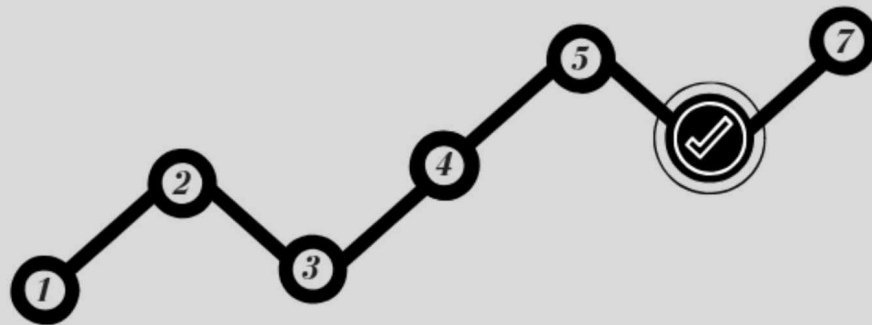
Sugestão de template para a ferramenta de "Avaliação por critérios".

Suas ideias variavam entre escrever um livro para descrever as coisas incríveis que ele conheceu ao redor do mundo; dar palestras em outros países narrando suas experiências; e, etc. Para cada uma delas, ele pontuou os itens mencionados e somou a pontuação que indicou as ideias mais e menos pontuadas.

De forma resumida, podemos verificar que em ambos casos existem atributos que, de uma forma ou de outra, auxiliam no processo de seleção das soluções mais promissoras. Portanto, utilize estas ferramentas da forma que melhor convir e se encaixar em sua realidade. Se preciso, troque os critérios a serem utilizados e envolva as partes que mais interessam.

Agora que você já sabe como avaliar uma solução, vamos passar para o próximo capítulo do livro que apresenta ferramentas úteis para a Fase de Elaboração.

6. FASE DE ELABORAÇÃO



OBJETIVO

*Representar a
ideia ou problema.*

6. FASE DE ELABORAÇÃO

Após você se iluminar com uma solução para a sua ideia ou problema, chegou o momento de amadurecê-la e elaborá-la através da criação de modelagens, protótipos ou pilotos. Por isto, esta fase nomeia-se como Elaboração.

Nesse capítulo, você verá que é possível representar soluções por meio de diferentes formas, até mesmo sem elaborar um protótipo. Aqui, você também poderá utilizar-se de ferramentas já vistas em outras seções, mas que podem ser úteis novamente, como o Mapa Mental e a Nuvem de Palavras. Conforme já mencionado antes, as ferramentas de apoio ao processo criativo são iterativas e podem ser utilizadas quando e onde melhor convir para o seu problema ou ideia.

6.1 MOODBOARD

O *Moodboard* pode ser utilizado em várias etapas do processo criativo, mas é especialmente útil na Fase de Elaboração. A palavra vem da junção dos termos *Mood* (humor ou atmosfera) e *Board* (quadro, prancha ou placa) e, assim, o termo *Moodboard* nada mais é que um painel que representa a atmosfera de alguma coisa. Por isso, ela possui inúmeras possibilidades de usos onde o objetivo é traduzir visualmente algo.

Como?

Reúna imagens, palavras, texturas, cheiros, objetos ou qualquer outro elemento que traduza a atmosfera da solução encontrada para o seu problema ou ideia.

Para quê?

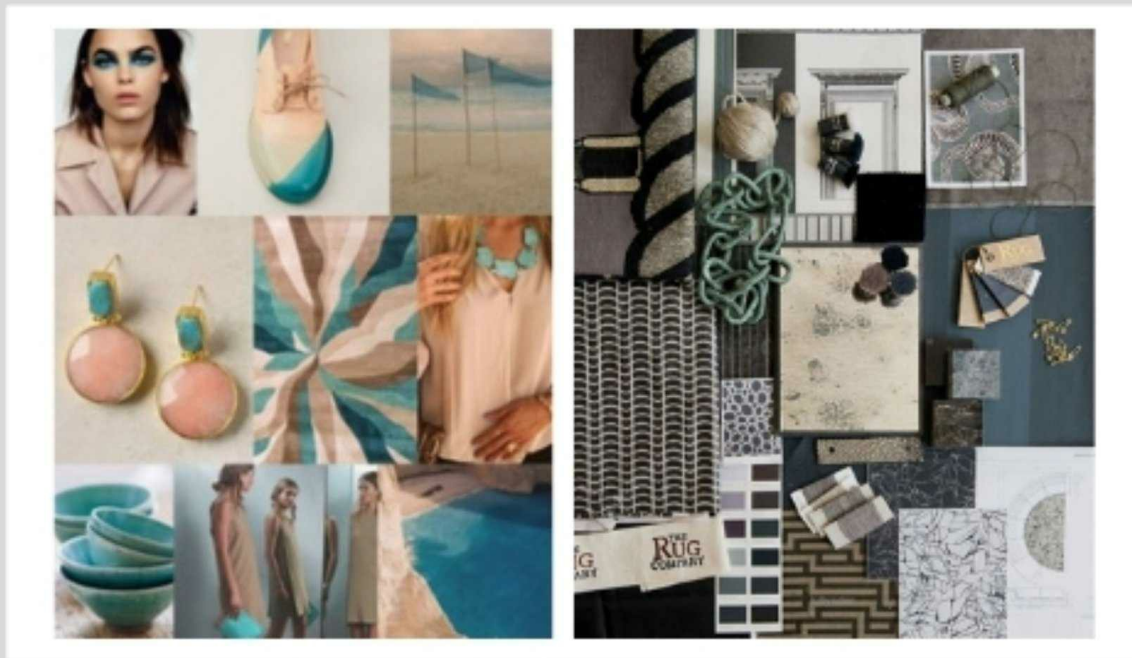
Para ver o conceito de uma solução de forma mais concreta e objetiva. Isto pode ser feito para caracterizar um novo produto ou até o estilo de vida, gostos, hábitos e biotipo corporal dos potenciais consumidores. Também pode ser útil para tangibilizar a ideia de um serviço através da exposição visual de características do ambiente, dos uniformes, da decoração, entre outros. O *Moodboard* pode ajudar equipes a nivelar ideias, pois ajuda a comunicar o espírito de alguma coisa. Sem ele, as interpretações dos integrantes de um grupo podem ser distintas e, assim, causar problemas de comunicação.

Dicas para usar a ferramenta!

Para utilizá-lo, você precisa definir o objetivo do *Moodboard*. Depois, começar a colecionar referências sobre o assunto foco. Vale lembrar que as referências podem ser traduzidas de inúmeras formas como imagens que expressem um sentimento ou sensação que você quer transmitir.

Após coletar todas as referências, escolha um local onde você irá compilá-las. Pode ser em um painel físico do escritório, onde todos possam enxergá-lo diariamente, ou por meio digital como o Pinterest[2], por exemplo, pra colecionar e organizar suas referências.

Depois de coletar imagens, é preciso dispô-las em uma prancha. Por isso, cuide para não criar um painel com muitas imagens, pois isto poderá gerar confusão, uma vez que elas ficarão muito pequenas, perdendo assim sua representatividade simbólica.



Exemplos de Moodboards de Moda e Decoração, respectivamente.

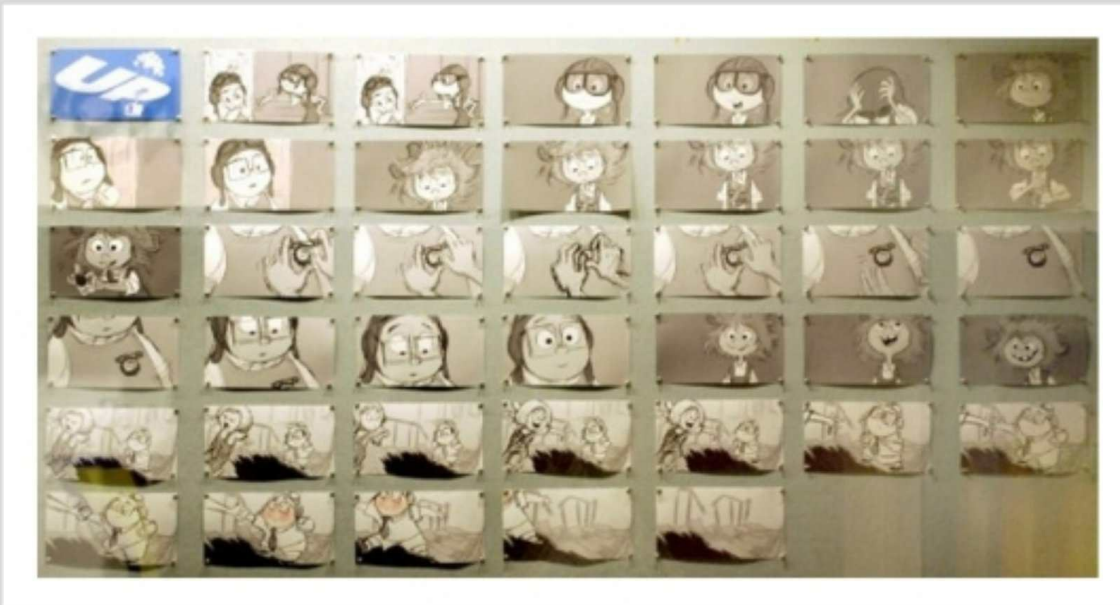
Se as referências forem muitas, você pode organizar seus *Moodboards* por *temáticas*. Por exemplo, se a ideia está relacionada com um serviço de hotelaria e você precisa caracterizar muitas atmosferas, crie diferentes painéis que representem os serviços referentes à gastronomia do hotel, outro relacionado com os serviços de quarto, outro com a área de lazer, outro com o espaço para crianças, etc.

Independentemente de onde você for compilar suas ideias, cuide para buscar imagens de

qualidade e que realmente sejam representativas. Existem lugares muito interessantes para se buscar tais referências. Além do próprio Pinterest, que possui imagens de qualidade, há também outras plataformas interessantes como: o *TinEye Lab* (<https://labs.tineye.com>), *Getty Images* (www.gettyimages.pt), *Shutter Stock* (www.shutterstock.com), *EveryPixel* (www.everypixel.com), etc.

6.2 STORYBOARD

O *Storyboard* é uma ótima ferramenta para visualizar a sequência e atmosfera de alguma coisa. Consiste num organizador gráfico semelhante ao das histórias em quadrinhos, pois dispõe de imagens ou desenhos de forma sequencial.



Exemplo de Storyboard do Filme "Up, altas aventuras".

Como?

Insira, de forma sequencial, as imagens que marcam as principais passagens de uma solução. Após, se pergunte como é possível melhorá-la.

Para quê?

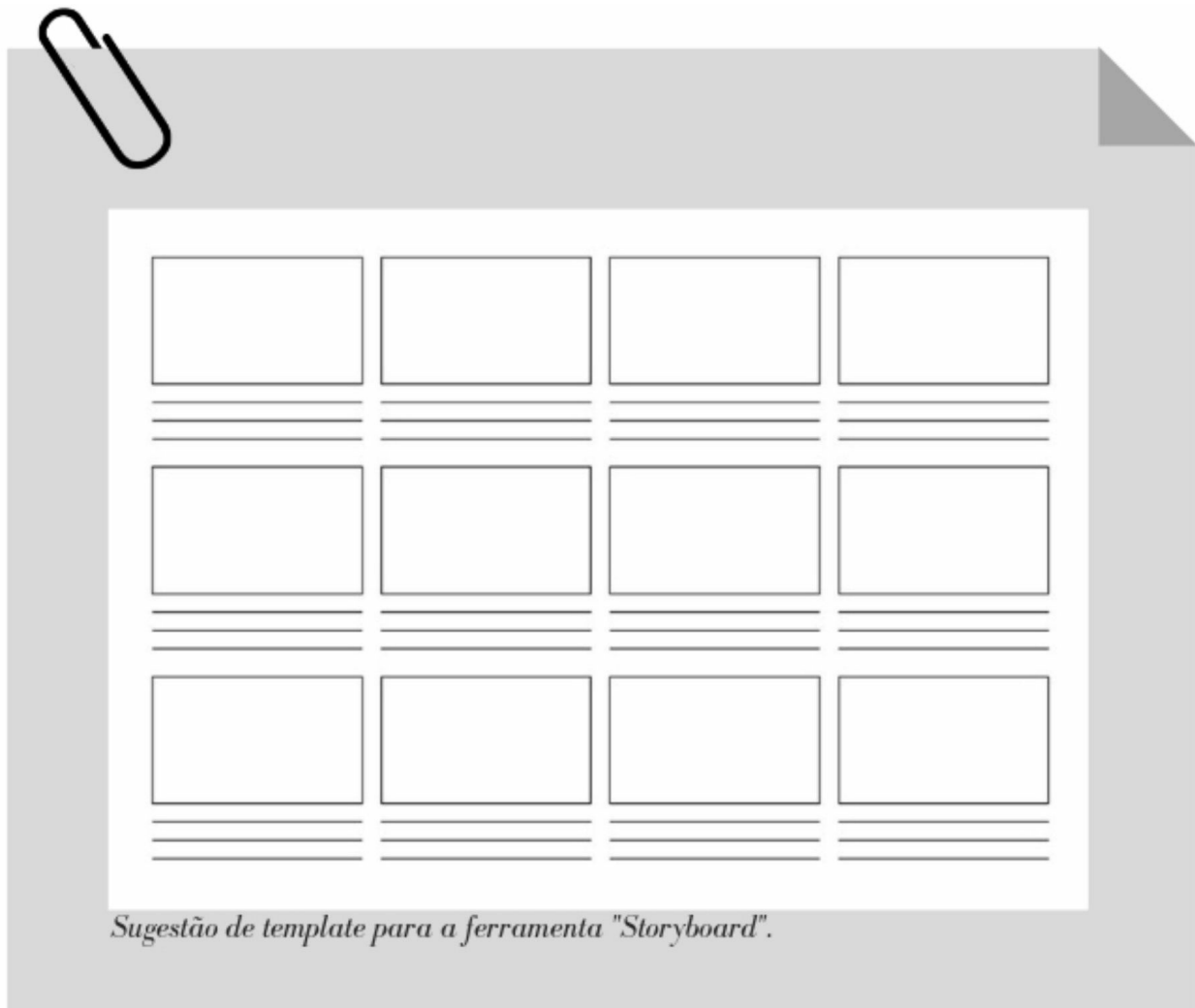
Para revelar todo o processo de uma solução e identificar se existem pontos de atenção que devem ser repensados ou melhorados.

Dicas para usar a ferramenta!

Você pode estar pensando: “Como utilizar esta ferramenta se eu não sou nenhum cineasta e nem trabalho em agências de comunicação?” Ou ainda, “Como ela pode ser útil se minha ideia não é fazer uma propaganda ou uma série de TV?”

A resposta para ambas perguntas é: por meio da adaptação. Por exemplo, se a solução encontrada está relacionada com uma prestação de serviço, você pode criar um *Storyboard* incluindo todos os pontos de contato com o usuário deste serviço. Ou seja, desde o momento em que ele solicita o orçamento do serviço até a finalização do mesmo.

O *Storyboard* é uma ferramenta muito útil, mas muitas pessoas não a exploram por acharem que apenas gênios do desenho podem utilizá-la. Se este é seu caso, fique tranquilo! Ele pode ser construído com a utilização de *websites* que o ajudam com imagens prontas ou fotos sequenciais. O *Storyboard That* (www.storyboardthat.com), por exemplo, possui inúmeras cenas, personagens e situações que possibilitam a construção rápida e simples de um *Storyboard* sem precisar desenhar nada.



6.3 5W1H

A ferramenta 5W1H provém da Administração e é bastante utilizada como um plano de ação desenvolvido por gestores. Seu nome é o acrônimo de seis palavras em inglês que representam algumas perguntas que devem ser feitas: *What* (O quê), *When* (Quando), *Who* (Quem), *Why* (Por que), *Where* (Onde), e *How* (Como). Além de ser uma ferramenta de plano de ação, ela pode adaptada de forma criativa para outras formas de uso que não apenas para a Administração. No caso do processo criativo, ela ajuda na estruturação da solução de uma ideia ou problema.

Como?

Por meio das seguintes perguntas: O que é a sua ideia? Quando ela pode ser implementada? Quem participaria deste processo? Por que sua ideia é importante? Onde ela pode ser utilizada? Como ela pode ser lançada?

Para quê?

Perceber se alguma parte da ideia ainda não está madura para, então, ajustá-la apropriadamente. Além disso, para ter um pensamento mais sistêmico acerca da solução encontrada para sua ideia.

Dicas para usar a ferramenta!

Para utilizar esta ferramenta na Fase de Elaboração, você deve fazer algumas perguntas, conforme são apresentadas em alguns exemplos:

O que: O que é a ideia? Ou, o que é o problema?

Quando: Quando esta ideia pode ser implementada? Ou quando ela deve ser implementada?

Quem: Quem consumiria esta ideia? Ou quem se engajaria nesta causa?

Por que: Por que esta ideia é boa? Ou, por que as pessoas consumiriam o produto ou serviço desta ideia?

Onde: Onde esta ideia pode ser lançada? Qual a melhor forma de lançar esta ideia?

Como: Como este problema foi identificado? Ou como tirar esta ideia do papel? Ou como alcançar o público?

Enfim, existem inúmeras perguntas que podem ser elaboradas a partir do acrônimo 5W1H. Agora que você já sabe como usá-la, você pode estar se perguntando: “eu posso usar esta ferramenta na Fase de Preparação a fim de guiar as pesquisas de dados sobre o problema identificado ou minha ideia inicial?” Ou, então, “será que posso usar esta ferramenta para estruturar um plano de ação da minha ideia quando decidir implementá-la no mercado?”

Para ambas perguntas a resposta é: claro que sim! Lembre-se que todas as ferramentas dispostas neste livro podem ser utilizadas quando e onde você quiser ou fizer mais sentido. A seguir, há uma sugestão de *template* para facilitar esta análise.



O QUE É SUA IDEIA?	QUANDO será IMPLEMENTADA?	QUEM Consumirá?	POR QUE A IDEIA É BOA?	ONDE Será VENDIDA?	Como será lançada?

Sugestão de template para a ferramenta "5WIH".

6.4 BUSINESS MODEL CANVAS

O *Business Model Canvas* é uma ferramenta que permite traçar o modelo de negócios de novas ideias ou de ideias já existentes. Nele, são inseridos os principais itens que constituem um negócio e descrevem, sobretudo, como é possível criar, entregar e capturar valor para o cliente. Por meio de 9 aspectos diferentes, este quadro aponta questões relacionadas com “Como?”, “O quê?”, “Para quem?” e “Quanto?”. O “Como” engloba as atividades-chave, recursos-chave e rede de parceiros; já o “O quê” explicita a proposição de valor entregue ao cliente; o “Para quem” é constituído de segmento de clientes, canais e relacionamento; e o “Quanto” compreende as estruturas de custos e de receitas.

Como?

Pegue o *template* do Canvas e responda às perguntas de forma honesta e reflexiva. Comece pelo centro apontado o valor que sua ideia entrega ao cliente.

Para quê?

Modelar o plano de negócios por meio de diferentes pontos e, assim, conseguir se focar no valor que será proposto ao cliente.

Dicas para usar a ferramenta!

Antes de modelar o plano de negócios de uma ideia, lembre-se que o valor é um importante aspecto na diferenciação dos dias de hoje. Antigamente, as empresas criavam, vendiam e produziam “produtos”. Hoje, é preciso identificar, comunicar e entregar um “valor”. Por isto, pense, sobretudo, qual o valor que sua ideia entrega aos clientes.



Por exemplo, qual o valor que a máquina de café da *Nespresso* entregou aos clientes quando foi lançada no mercado? Há quem pense que foi uma máquina de café portátil. No entanto, o principal valor estava centrado na ideia de entregar o melhor café expresso, sem sair de casa e sem fazer sujeira. Por isto, preste atenção no valor da solução encontrada para sua ideia ou problema, pois ele pode ser intangível.

Para utilizar o *Canvas*, você pode usar um *template* para orientá-lo. Existem diferentes modelos e instruções de uso, mas vamos nos deter em dois exemplos: um feito com papel e caneta e outro que pode ser feito de forma digital.

O modelo apresentado por Chris Guillebeau (2012), no livro “A Startup de 100 Dólares”, propõe que o modelo de negócios seja feito em uma página, conforme ilustrado a seguir. Em sua proposta, ele questiona:

O QUÊ: O que você irá vender?

PARA QUEM: Quem irá comprar a sua ideia e como ela pode ajudar as pessoas?

QUANTO: Quanto você irá cobrar? Como você será pago? Quem mais ganhará com este projeto?

COMO: Como os clientes irão saber de sua ideia? Como você pode incentivar que eles se engajem em sua ideia?



The One-Page Business Plan

Answer each question with one or two short sentences.

OVERVIEW What will you sell? _____ _____ Who will buy it? _____ _____ How will your business idea help people? _____ _____	HUSTLING How will customers learn about your business? _____ _____ How can you encourage referrals? _____ _____ SUCCESS The project will be successful when it achieves these metrics: Number of customers _____ _____ or Annual net income _____ _____ (or other metric) _____ OBSTACLES / CHALLENGES / OPEN QUESTIONS Specific concern or question #1 _____ _____ Proposed solution to concern #1 _____ _____
KA-CHING What will you charge? _____ _____ How will you get paid? _____ _____ How else will you make money from this project? _____ _____	

Modelo de negócios proposto por Guillebeau (2012).

Ainda de acordo com Guillebeau (2012), você também pode estabelecer objetivos: “A ideia será considerada um sucesso quando atingir tal métrica...”; ou Quais são os obstáculos que podem surgir e como eles podem ser resolvidos?”.

Você também pode fazer o seu modelo de negócios digitalmente com a ajuda de *websites* como o proposto pelo Sebrae (<https://www.sebraecanvas.com>). Independente da forma do seu plano de negócios, utilize um *template* para guiá-lo nesta atividade.



MODELO DE NEGÓCIOS DA IDEIA _____	
VISÃO GERAL O que você irá vender? Quem irá comprar? Como sua ideia irá ajudar as pessoas?	RELAÇÃO COM OS USUÁRIOS Como os usuários saberão do seu negócio? Como despertar o interesse das pessoas?
REMUNERAÇÃO Como você irá ganhar? Como você será pago? Quem mais ganhará dinheiro com este projeto?	METAS DE SUCESSO A ideia será um sucesso quando atingir:
	OBSTÁCULOS/DESAFIOS Problema ou questão: Proposta de solução para o problema:

Sugestão de template para a ferramenta "Business Model Canvas".

6.5 CONFECÇÃO DO PROTÓTIPO DA IDEIA

Desenvolver um protótipo de uma solução é uma ótima forma de tirá-la do âmbito imaginário e atribuí-la cor, forma ou tamanho. Sua confecção pode variar muito de uma ideia para outra, pois um protótipo não precisa ser completamente funcional ou estar 100% perfeito. Por vezes, um protótipo digital é mais indicado para representar uma ideia, como em casos de aplicativos e sistemas em que a interação ocorre de forma virtual. Em outros momentos, é melhor fazer um protótipo físico que permite avaliar ideias de produtos de maneira mais assertiva.

Como?

O desenvolvimento do protótipo depende da natureza da solução. Por isso, veja qual maneira é mais apropriada para o seu caso e coloque-a em prática.

Para quê?

Para visualizar mais claramente uma ideia e expor aqueles problemas que, talvez, não tenham sido visualizados no campo teórico da imaginação.

Dicas para usar a ferramenta!

O protótipo digital é capaz de possibilitar a visualização de uma ideia abstrata de serviços, processos e até produtos. Através da simulação de interações, da representação das linhas, cores e formatos, é possível compreender a solução para uma ideia ou problema com mais veracidade do que aquelas representadas apenas manualmente.

Portanto, escolha a maneira mais adequada para fazer o protótipo digital, considerando que ele pode ser desenvolvido, por exemplo, por meio do uso de *softwares* de desenho, como o *Adobe Illustrator* e o *Photoshop*; ou plataformas que possibilitam a criação gratuita de um protótipo interativo de aplicativos, como é o caso da *Invision*^[3].

Já o protótipo físico possibilita tangibilizar uma solução abstrata em algo mais concreto, fácil de entender e possível de ser discutido, avaliado e comunicado. É possível prototipar fisicamente de diferentes formas, como por exemplo:

DESENHOS, ESBOÇOS OU DIAGRAMAS manuais que possibilitem interação. Lembre-se que são muitas coisas que podem ser representadas através do desenho, desde produtos, até serviços e processos;

TESOURA E COLA para dar tridimensionalidade ao protótipo e mostrar mais detalhes de sua funcionalidade como, por exemplo, no caso de um aplicativo aonde é possível prototipar as transições de telas ou até o formato de um produto;

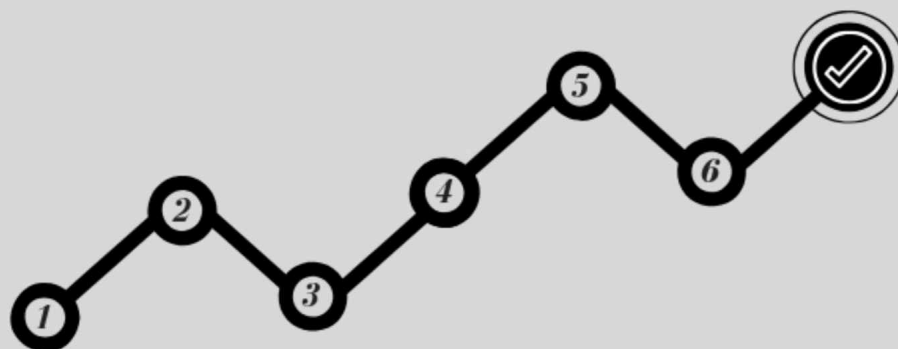
O SUPORTE DO PRÓPRIO CORPO como molde para fazer protótipos, caso o produto idealizado seja algo que possa ser “vestível”. Para fazer isso, imagine como uma pessoa ficaria usando determinado produto desenhando-o sob seu próprio corpo. Ou então, é possível desenvolver protótipos de papel para serem usados no corpo da pessoa simulando como seria esta interação como, por exemplo, uma pulseira que projeta as imagens de *Smartphone* no próprio corpo.

Independente da técnica de prototipação, você deverá exercitar a capacidade de sintetização. O que é ótimo, pois a simplicidade também pode ser genial, como é o caso de um dos telefones

mais famosos do mundo e que faz todas as operações necessárias com apenas um botão: o *iPhone*.

Agora que você já conheceu algumas maneiras de elaborar a solução da sua ideia ou problema, chegou a última fase do processo criativo: a Verificação!

7. FASE DE VERIFICAÇÃO



OBJETIVO

*Avaliar a solução encontrada
para a ideia ou problema a
partir de diferentes ângulos.*

7. FASE DE VERIFICAÇÃO

Avaliar uma solução antes de lançá-la no mercado é essencial. Como diz David Kelley, um dos fundadores da empresa IDEO: “Errar rápido é errar barato, pois quanto mais tempo você investir em uma ideia que não é promissora, mais recursos humanos e materiais você despenderá”.

Porém, você pode estar se perguntando: “Como é possível falhar depressa e de forma barata?” Por isso, a última etapa do processo criativo é chamada de Verificação e apresenta algumas maneiras de verificar a potencialidade de uma solução.

7.1 AVALIAÇÃO COM POTENCIAIS CONSUMIDORES

Mesmo que você não tenha um piloto do produto, é possível avaliá-lo para verificar as impressões dos potenciais consumidores. Há várias maneiras de se fazer isto, desde as avaliações digitais até as presenciais.

Como?

Questionar pessoas (podem ser até conhecidos, mas que tenham o perfil de clientes potenciais), sobre o que elas acham sobre determinada solução para uma ideia ou problema.

Para quê?

Compreender a potencialidade da solução da ideia ou problema por meio da percepção de possíveis clientes.

Dicas para usar a ferramenta!

Caso você queira avaliar a sua solução de forma presencial, ou seja, diretamente com um cliente potencial, é possível fazer isso de maneira individual ou com um grupo de pessoas. A individual é quando você conversa com uma única pessoa para ver suas impressões, percepções e sugestões sobre algo. Já a avaliação em grupo caracteriza-se como um grupo focal em que há mais de uma pessoa discutindo sobre o mesmo assunto.

A vantagem do grupo focal é que há um público potencial discutindo sobre uma ideia, gerando questionamentos e críticas e, até mesmo, dando sugestões de melhorias. Geralmente, esta ferramenta de coleta de dados funciona mais com pessoas adultas do que com crianças ou pré-adolescentes que podem ter as ideias contaminadas umas pelas outras.

Seja de forma individual ou forma coletiva, você pode elaborar um roteiro de perguntas ou fazer esta coleta de dados de forma mais intuitiva. Porém, independentemente de como for proceder,

certifique-se de questioná-las sobre o que elas acham da solução encontrada para a sua ideia ou problema e tente manter o foco no que você quer descobrir.

Caso a conversa tome outros rumos, verifique o porquê isto aconteceu e como sua ideia pode ser afetada ou beneficiada por outras visões. Se houver crítica, não esqueça de perguntar como ela pode ser melhorada.

7.2 AVALIAÇÃO DO PRODUTO COM POTENCIAIS CONSUMIDORES

Agora que você já possui um protótipo, é recomendado que ele seja testado com potenciais consumidores ou até mesmo com membros da equipe de trabalho, pois vivenciar um produto é muito diferente do que apenas avaliá-lo hipoteticamente.

Como?

Se você possui um protótipo funcional, empreste-o para as partes interessadas e explique que se trata de um período de avaliação. Após um período de tempo estabelecido por você, peça um *feedback* para estas pessoas.

Para quê?

Compreender a potencialidade da ideia por meio da percepção de possíveis clientes.

Dicas para usar a ferramenta!

Vamos supor que você percebeu que pais de bebês pequenos possuem dificuldades de locomoção com seus filhos no dia a dia e, por isto, seu produto consiste em um equipamento elástico que acomode as crianças ao corpo dos pais a fim de facilitar suas atividades de lazer.

Para este exemplo, você poderia perguntar questões relacionadas com: conforto, segurança, tamanho, peso, formato, cor, textura, cheiro, manuseio, estilo, funcionalidade, material, praticidade, manutenção, limpeza, etc. Independentemente do que você questione, certifique-se de entender se as pessoas gostaram do produto e por quê.

Também pode ser bastante produtivo perguntar se elas o comprariam no mercado. Se a resposta for sim, questione em que local elas o procurariam? Saiba também se o produto foi útil ou que diferença que ele fez para a pessoa?

Ouçá todos os comentários atentamente e não ignore os negativos! Tente aprender com eles, avalie-os e verifique quais aspectos podem ser melhorados.

7.3 AVALIAÇÃO COM POTENCIAIS PARCEIROS

O que seria do *Uber* sem motoristas, do *Airbnb* sem anfitriões e do *iFood* sem restaurantes participantes? Por isso, caso o funcionamento da sua solução esteja relacionado com a adesão de

parceiros, pode ser vantajoso verificar a opinião deles.

Como?

Verifique quem são os parceiros fundamentais para viabilizar sua solução e discuta com eles as impressões, críticas, dúvidas e até sugestões.

Para quê?

Compreender a potencialidade da solução de uma ideia ou problema por meio da percepção do engajamento de possíveis parceiros.

Dicas para usar a ferramenta!

Vamos supor que sua ideia envolva um guia com *vouchers* de descontos para produtos veganos. Se você questionasse apenas os potenciais compradores deste guia, possivelmente as respostas abordariam apenas aspectos positivos porque ganhar descontos em produtos que, geralmente, são mais caros, é realmente muito bom!

Agora, será que as respostas seriam as mesmas se você questionasse donos de bares, *pubs*, restaurantes e padarias que possuem este tipo de produto? Ou seja, a opinião dos parceiros necessários para você conseguir colocar sua solução em prática pode ser bem diferente da dos potenciais consumidores.

Portanto, tente apresentar os benefícios que eles teriam ao aderirem a sua ideia. Voltando ao exemplo do guia de descontos para comidas veganas, mostre aos potenciais parceiros que, mesmo que o produto seja vendido com desconto, ele pode aumentar em x% as vendas em virtude da ampliação da rede de clientes.

Atenção! Mesmo que a reação dos potenciais parceiros não seja a esperada, analise tais comportamentos e verifique como engajá-lo. Nem sempre eles estão prontos ou abertos para uma nova ideia. Esta situação é muito bem traduzida pela história da *EasyTaxi* que, durante a implementação do serviço, teve muita dificuldade de adesão dos taxistas por barreiras tecnológicas. Sua implantação junto aos motoristas de táxis não foi fácil, já que eles precisavam ter acesso a *Smartphones* e saber lidar com tais tecnologias.

“Não foi um processo fácil, nem curto”, desabafa Tallis Gomes (2017) em seu livro “Nada Easy, O passo a passo de como combinei gestão, inovação e criatividade para levar minha empresa a 35 países em 4 anos”.

Por isto, o que se pode concluir é que ouvir os parceiros é muito importante, mas cuide para não ser desestimulado por eles. Soluções inovadoras tendem a serem recebidas com estranhamento em um primeiro momento.

7.4 AVALIAÇÃO NO MERCADO

Há quem diga que a melhor forma de testar uma ideia é lançando-a no mercado, mesmo que de forma *Beta*. Por isso, colocar um produto ou serviço em um vendedor menor e avaliar o interesse ou desinteresse das pessoas pode ser revelador.

Como?

Faça uma experiência antes da ideia ser lançada oficialmente no mercado para experimentar a reação e aceitação das pessoas.

Para quê?

Ter um *feedback* real e imediato de potenciais clientes.

Dicas para usar a ferramenta!

A forma como você irá testar uma ideia depende muito de sua natureza. Por exemplo, se sua ideia consiste em um produto como uma ração sem transgênicos para Pets, inicie colocando-a em uma loja de bairro e verifique a reação das pessoas.

Já se a ideia tratar de um serviço, ela pode ser testada de outras maneiras, pois as novas tecnologias permitem agilidade e custos (relativamente) mais baixos. Algumas empresas, por exemplo, criam uma frase atrativa e as colocam em algum *website* popular entre o mercado-alvo para verificar seu interesse. Esta é uma forma de avaliar uma ideia antes de começar a desenvolvê-la de fato.

De forma mais ou menos semelhante, foi assim que surgiu o *Airbnb*^[4], empresa que, hoje, está avaliada em 1 bilhão de dólares. Aproveitando que todos os hotéis estavam lotados devido a uma conferência na cidade de São Francisco, Estados Unidos, três amigos colocaram os seus colchões para alugar em um *website* para testar se haveria adesão ou não. Em uma noite, eles conseguiram alugar os seus colchões para três pessoas, sendo que nenhuma delas se encaixavam no perfil imaginado: uma mulher de meia idade, um indiano e um pai de família.

Suas experiências com os hóspedes inusitados os fizeram perceber que esse tipo de serviço de hospedagem era muito interessante. Eles estavam corretos! Hoje, o *Airbnb* abrange mais de 500 mil anúncios, está presente em mais de 35.000 cidades e 192 países. Nos primeiros quatro anos de existência, a empresa já havia movimentado mais de 10 milhões de reservas.

Portanto, qual aprendizado que pode ser extraído daqui? Às vezes, mesmo que a ideia não esteja completamente desenvolvida, pode ser muito útil lançá-la de forma mais sintética para verificar a aceitação das pessoas na prática. Então, se liberte da necessidade de protótipo perfeito e tire hoje mesmo a sua ideia do papel!

7.5 AVALIAÇÃO DA CAPACIDADE PRODUTIVA OU GERENCIAL DA EMPRESA

Avaliar uma ideia de acordo com o envolvimento de produção necessário é muito importante para o seu sucesso. De nada adianta ter um sucesso estrondoso de vendas, se você ou a sua empresa não possui capacidade de gerenciar tais entregas.

Como?

Verifique todos os recursos (internos ou externos) necessários para colocar sua ideia em prática. Liste os pré-requisitos materiais, humanos e tecnológicos.

Para quê?

Para compreender os esforços necessários para colocar uma ideia em prática ou até para rever alguns aspectos disfuncionais do plano de negócios que precisam de adaptações iniciais.

Dicas para usar a ferramenta!

Organize o lançamento da ideia conforme o viável por sua realidade. Muitas vezes, é indicado que seja lançando, primeiramente, um MVP (produto com mínima viabilidade). Ele consiste no lançamento de uma versão mais simples da solução idealizada e conta com uma quantidade mínima de esforço e desenvolvimento.

Este tipo de produto ajuda as pessoas a iniciarem o processo de aprendizagem mais rápido por poupar tempo e esforço. Ao contrário do desenvolvimento tradicional que, geralmente, envolve um longo período de busca pela perfeição, o objetivo do MVP é começar pelo processo de aprendizagem e não por sua finalização. Além disto, ele é capaz de testar as hipóteses de um negócio.

ATÉ MAIS

Eu espero que este livro tenha colaborado com a potencialização do seu processo criativo e que, daqui, muitas ideias maravilhosas saiam do papel e sejam lançadas no mercado.

Lembre-se que desenvolver a criatividade é uma eterna busca pela experimentação, crescimento, novos riscos e desafios. Por isto, além de conhecimento e repertório, é preciso ter motivação e coragem para empreender suas ideias e tirá-las do papel! Então, não deixe seu sonho para trás por julgá-lo muito complicado. Como diz o ditado, “daqui um ano você terá desejado começar hoje”.

Até uma outra oportunidade!

Um abração.



Bruna Kuschel



Você poderia avaliar este livro na Amazon? Isto é muito importante para que outras pessoas possam conhecer um pouco mais do conteúdo desta obra, a partir da sua opinião!

Por isto, conte para as pessoas o que você achou do conteúdo do livro.

Se você quiser continuar se atualizando gratuitamente sobre conteúdos relacionados com o Criatividade, Design e inovação, acesse:

Site: www.brunaruschel.com

Canal: www.youtube.com/brunaruschel

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/bruna-ruschel-moreira/>

Medium: <https://medium.com/@brunaruschelmoreira>

RE FE RÊNCIAS

AMABILE, Teresa. **How to Kill Creativity**. Disponível em: <<https://hbr.org/1998/09/how-to-kill-creativity>>. Acessado em: 07.05.2019.

BUZAN, Tony. **O Poder da Inteligência Criativa**: 10 maneiras de ativar o seu gênio criativo. São Paulo, Editora Cultrix: 2005.

CORAZZA, Giovanni. **Creative Thinking**: how to get out of the box and generate ideas. TedX Roma. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=bEusrD8g-dM>>. Acessado em: 07.05.2019.

DE BONO, Edward. **Lateral Thinking**: Creativity Step by Step. New York: Harper Perennial, 2015.

DYER, Jeff; GREGERSEN, Hal; CHRISTENSEN, Clayton M. **The Innovator's DNA**: mastering the five skills of disruptive innovators. Boston: Harvard Business Review Press, 2011.

EBERLE, Bob. **SCAMPER**: Creative Games and Activities for Imagination Development. Waco: Prufrock Press Inc., 2008.

GOLEMAN, Daniel; KAUFMAN, Paul; RAY, Michael. **The Creative Spirit**. New York: A Plume Book, 1993.

GOMES, Luis Vidal Negreiros. **Criatividade: Projeto, Desenho, Produto**. Porto Alegre: Schds, 2001.

GOMES, Tallis. **Nada Easy: o passo a passo de como combinei gestão, inovação e criatividade para levar minha empresa a 35 países em 4 anos**. São Paulo: Editora Gente, 2017.

GUILLEBEAU, Chris. **A Startup de 100 Dólares: abra o negócio dos seus sonhos e reinvente sua forma de ganhar a vida**. São Paulo: Editora Saraiva, 2012.

IDEO. **Reimagining the shopping cart**. Disponível em: <www.ideo.com/post/reimagining-the-shopping-cart>. Acessado em: 07.05.2019.

KEELEY, Larry.; *et al.* **Ten Types of Innovation: the discipline of building breakthroughs**. New Jersey: John Wiley & Sons, 2013.

KUMAR, Vijay. **101 Design Methods: a structured approach for driving innovation in your organization**. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2013.

ONARHEIM, Balder. 3 Tools to become more Creative. TEDx Copenhagen Salon. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=g-YScywp6AU>>. Acessado em: 07.05.2019.

ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO ECONÔMICA E DESENVOLVIMENTO (OECD). **Manual de Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. São Paulo: FINEP, 2004.

PARADIS, Zachary Jean.; McGAW, David. **Naked Innovation**. Chicago: Institute of Design, 2007.

ROBINSON, Ken; ARONICA, Lou. **Creative Schools: the grassroots revolution that's transforming education**. New York: Penguin Books, 2016.

SIQUEIRA, Jairo. **Criatividade Aplicada: habilidades e técnicas essenciais para a criatividade, inovação e solução de problemas**. Rio de Janeiro: KDP, 2013.

TED. 2007. **Design is in the Details**. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=7g0O003kufA>>. Acessado em 02.10.2018.

[1] <https://www.wgsn.com>

[2] www.pinterest.com.br

[3] Disponível em www.invisionapp.com. Para conseguir utilizá-lo, você deve, primeiramente, se

cadastrar na plataforma, criar um novo projeto, fazer o *upload* das telas criadas para a ideia e, então, fazer as interações com os cliques e transições. Além disso, a plataforma também permite compartilhá-lo para que as pessoas o avaliem.

[\[4\]](https://www.airbnb.com) www.airbnb.com